

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Desarrollo del Talento Humano

**Influencia de las condiciones intralaborales en el riesgo psicosocial
estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de
Planificación y Desarrollo, Sede Quito y plan de prevención**

Miriam Paulina Mantilla Garcés

Tutor: Alexander Serrano Boada

Quito, 2019

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional		
	Reconocimiento de créditos de la obra	
	No comercial	
	Sin obras derivadas	
Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia		

Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis

Yo, Miriam Paulina Mantilla Garcés, autora de la tesis intitulada “Influencia de las condiciones intralaborales en el riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Sede Quito y plan de prevención”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Master en Desarrollo de Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

8 de noviembre del 2019

Firma: _____

Resumen

La presente investigación permite determinar la influencia de las condiciones intralaborales en la aparición del riesgo psicosocial estrés en el personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, a través de una investigación descriptiva que expone las características de todas aquellas condiciones identificadas que influyen en la aparición del estrés a fin de realizar un diagnóstico del grado de afectación en la población objetivo.

Con estos antecedentes, en el primer capítulo se realizó una revisión bibliográfica sobre las condiciones intralaborales y el estrés como riesgo psicosocial, así como la normativa nacional e internacional vigente, a fin de exponer claramente su marco conceptual. En el capítulo segundo se realizó una revisión del contexto de la institución y se hizo un levantamiento de información a través de la aplicación del “Cuestionario de la escala de estrés organizacional” de la Organización Internacional del Trabajo - OIT validado por Samuel Medina Aguilar en el 2007. Con los datos obtenidos se procedió a realizar un análisis estadístico de los mismos dando como resultado que los niveles de estrés laboral son relativamente bajos, siendo la influencia del líder, la falta de cohesión, respaldo de grupo y clima laboral, las principales causas que más afectan a esta variable.

Para determinar la relación entre las condiciones intralaborales y el estrés, se realizó la prueba estadística de Chi-Cuadrada, con la cual se concluye que existe relación entre las variables, es decir que las condiciones intralaborales influyen en la aparición del estrés en los servidores de la Subsecretaría de Información. Sin embargo, los resultados analizados muestran que el grado de afectación de estrés es relativamente bajo.

Finalmente en el tercer capítulo, con la información obtenida del análisis de resultados de la encuesta, se procedió a la elaboración de una propuesta de plan de prevención de estrés en beneficio de los servidores de esta cartera de estado, misma que considera los hallazgos más importantes en el estudio a fin de establecer medidas que con su implementación permitan disminuir el estrés tanto en la Subsecretaría de Información como en las otras dependencias de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Palabras clave: condiciones intralaborales, estrés, plan de prevención.

Este trabajo está dedicado a mi Padre Celestial y a mi Madre del Cielo todo por ustedes y para ustedes. Su luz, su amor y su protección me acompañan en cada momento y dan sentido a mi vida. ¿Qué sería de mí sin su amor y misericordia?

A la memoria de mi abuelito Gonzalo Garcés, mi amado papacito, que gracias a su ejemplo, su apoyo constante e incondicional y su impecable legado han hecho de mí lo que soy. Cada paso que he dado ha permitido encontrarme hoy en donde estoy.

A mi esposo Pablo y a mi madre María Elena, que son los motores de mi vida, por su apoyo incondicional y su amor que alumbran mi camino.

Tabla de contenidos

Introducción.....	13
Capítulo uno: Marco Teórico	15
1. Marco histórico conceptual.....	15
1.1 Definición de los factores de riesgo psicosocial.....	15
1.2 Orígenes de los factores de riesgo psicosocial	16
1.3 Diferenciación de términos	16
1.4 Dominios y dimensiones de los factores de riesgo psicosocial.....	20
1.5 Reglamentación de los riesgos psicosociales en el Ecuador	25
2. Marco histórico conceptual del estrés laboral.....	27
2.1 Antecedentes	27
2.2 Conceptualización del estrés	27
2.3 Orígenes del estudio del estrés	28
2.4 Modelos teóricos del estrés	31
2.5 Enfermedades relacionadas al estrés	33
2.6 Reconocimiento del estrés.....	35
2.7 Respuesta al estrés.....	35
Capítulo dos: Levantamiento y análisis de datos	39
1. Marco contextual	39
1.1 Antecedentes	39
1.2 Historia	39
1.3 Ejes estratégicos	40
2. Marco metodológico	45
2.1 Variables.....	45
2.2 Hipótesis.....	46
2.3 Tipo de investigación	46
2.4 Población y muestra	46
2.5 Criterios de inclusión	47
2.6 Criterios de exclusión.....	47
2.7 Métodos.....	47

2.8 Instrumento.....	47
2.9 Resultados	56
2.10 Resultados de la entrevista aplicada.....	77
2.11 Análisis de datos para la comprobación de hipótesis.....	80
Capítulo tres: Propuesta de plan de acción.....	83
1. Propuesta de intervención.....	83
1.1 Inteligencia emocional como estrategia para el afrontamiento del estrés	83
1.2 Plan de acción para la mitigación de estrés laboral.....	90
Conclusiones.....	95
Recomendaciones	97
Lista de referencias	99
Anexos	103
Anexo 1: Cuestionario OIT-OMS.....	103
Anexo 2: Entrevista	104

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.....	42
Ilustración 2: Resultados de la encuesta de estrés laboral.....	60
Ilustración 3: Influencia del factor clima laboral en el estrés.....	62
Ilustración 4: Nivel de influencia del factor clima laboral.....	63
Ilustración 5: Escala de estrés en el factor clima laboral.....	64
Ilustración 6: Influencia del factor estructura organizacional.....	64
Ilustración 7: Nivel de influencia del factor estructura organizacional.....	65
Ilustración 8: Escala de estrés en el factor estructura organizacional.....	66
Ilustración 9: Resultados de la influencia del factor liderazgo en el estrés.....	66
Ilustración 10: Nivel de influencia del factor liderazgo en el estrés.....	67
Ilustración 11: Escala del estrés en el factor influencia del factor liderazgo.....	68
Ilustración 12: Influencia del factor falta de cohesión en el estrés.....	68
Ilustración 13: Escala del estrés en el factor falta de cohesión.....	69
Ilustración 14: Influencia del factor falta de cohesión en el estrés.....	70
Ilustración 15: Resultados de la influencia del factor territorio organizacional.....	70
Ilustración 16: Nivel de influencia del factor territorial organizacional.....	70
Ilustración 17: Escala de estrés en el factor territorio organizacional.....	72
Ilustración 18: Escala de estrés en el factor tecnología.....	72
Ilustración 19: Nivel de influencia del factor tecnología.....	73
Ilustración 20: Escala de estrés en el factor tecnología.....	73
Ilustración 21: Resultados de la influencia del factor respaldo del grupo.....	74
Ilustración 22: Nivel de influencia del factor respaldo del grupo.....	74
Ilustración 23: Escala de estrés en el factor respaldo del grupo.....	75
Ilustración 24: Condición con mayor influencia en la aparición del estrés.....	77
Ilustración 25: Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey.....	87

Tabla 1: Características de los factores psicosociales de trabajo.....	18
Tabla 2: Características de los riesgos psicosociales.....	19
Tabla 3: Factores de estrés psicosocial.....	20
Tabla 4: Condiciones intralaborales.....	21
Tabla 5: Definiciones de las dimensiones psicosociales intralaborales.....	22
Tabla 6: Recopilación de principales enfermedades relacionadas al estrés.....	33
Tabla 7: Definiciones de dimensiones intralaborales que inciden en el estrés.....	49
Tabla 8: Escala de valoración.....	51
Tabla 9: Cuestionario de la OIT - OMS.....	52
Tabla 10: Baremos del instrumento.....	53
Tabla 11: Dimensión del estrés de acuerdo al instrumento.....	53
Tabla 12: Nivel de estrés para los ítems 1,2,5,6.....	53
Tabla 13: Nivel de estrés para los ítems 3,4,7.....	54
Tabla 14: Análisis estadísticos de fiabilidad.....	54
Tabla 15: Criterios de Moriyama.....	55
Tabla 16: Expertos de evaluación.....	55
Tabla 17: Variable sexo.....	57
Tabla 18: Variable edad.....	57
Tabla 19: Variable estado civil.....	57
Tabla 20: Variable tiempo de servicio.....	58
Tabla 21: Variable instrucción.....	58
Tabla 22: Variable modalidad de contrato.....	59
Tabla 23: Resultados del nivel de estrés.....	60
Tabla 24: Combinación de variables estrés e instrucción.....	61
Tabla 25: Combinación de variables estrés y modalidad de contrato.....	61
Tabla 26: Combinación de variables estrés y grupo ocupacional.....	62
Tabla 27: Resultados de influencia de los factores intralaborales en el estrés.....	76
Tabla 28: Resultados de la entrevista.....	78
Tabla 29: Modelo de Inteligencia Emocional Bar-O.....	85
Tabla 30: Modelo de inteligencia emocional de Mayer y Salovey.....	86
Tabla 31: Estructura del modelo de inteligencia emocional de Golman.....	88

Introducción

El estrés constituye un enemigo poderoso capaz de afectar a las personas y a sus organizaciones sin importar condición alguna. Al menos un tercio de la fuerza laboral ha sido afectada por este estado de tensión, lo cual implica una seria afectación en la capacidad productiva de la organización, traduciéndose incluso en pérdidas económicas dado el alto porcentaje de ausentismo por enfermedad y accidentes de trabajo registrados debido a esta causa. A esto se suma las afectaciones de tipo psicológico que afectan directamente en la conducta de los individuos tanto en el ámbito laboral como familiar; y es que cuando se trata de algo tan dañino como lo es el estrés, las organizaciones deben tomar conciencia de la importancia de diagnosticar a tiempo los factores de riesgo psicosocial que puedan estar afectando la salud física y mental de sus trabajadores, y a su vez tener la capacidad de construir e implementar planes de prevención efectivos, cuyo cumplimiento se pueda verificar en el corto y largo plazo. Para esto, es fundamental que la alta dirección de las organizaciones establezca una serie de estrategias para fortalecer y mejorar el bienestar en el trabajo; en este sentido, la concientización empieza por ellos.

Pese a que las personas tienen distintas formas de reaccionar frente a los estados de tensión, las empresas deben considerar la importancia de la implementación de programas de entrenamiento para el efectivo manejo del estrés, si bien es cierto, algunas personas pueden considerar un suceso desconocido como un desafío a enfrentar, en cambio otras reaccionan de forma diferente demostrando temor y resistencia a lo desconocido, influyendo directamente en los resultados que la organización espera de ellos. Por esto, es fundamental prestar atención a los factores que generan estados de tensión en los colaboradores, encontrar el origen de las causas y tomar acciones efectivas para eliminarlas; promoviendo un cambio sostenible que favorezca tanto a los trabajadores como a las organizaciones. Así por ejemplo, una solución efectiva consiste en implementar un sistema de prevención estructurado apto para identificar las causas del estrés y controlar sus efectos a través de acciones claras e intervenciones concretas y efectivas que sean capaces de minimizar los riesgos, que generen bienestar a los trabajadores y que garanticen un lugar sano y seguro para el desarrollo de sus funciones; procurando en todo momento generar una relación en donde gane tanto la organización como sus colaboradores.

El estrés laboral es considerado uno de los factores de mayor afectación en la salud de los trabajadores a nivel mundial. En la última década ha aumentado el nivel de ocurrencia de este riesgo, siendo considerado como una de las mayores pandemias del siglo XXI. “Su presencia no solo influye directamente en la insatisfacción laboral y el absentismo del trabajador; sino que más frecuentemente se la ha correlacionado con los bajos índices de producción que afectan directamente a la organización”. (Monte 2005). Al respecto, existen varios estudios sobre la relación existente entre los factores de riesgo psicosocial y la aparición del estrés, sin embargo, a pesar del énfasis con la que varios autores tratan el tema, las entidades aún no son plenamente conscientes de la importancia de identificar, evaluar e implementar planes de acción para prevenir la aparición de riesgos psicosociales que puedan causar posibles incapacidades temporales o permanentes y trastornos depresivos que impidan el óptimo desempeño de los trabajadores.

Pese a que la normativa nacional vigente expresa que el trabajo se sustenta entre otros principios a que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (EC 2008, Art. 326). En el Ecuador existen aún varias organizaciones que no cumplen con las leyes y reglamentos exigidos principalmente por el Ministerio del Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social impuestos para garantizar un ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades laborales. Esta falta de cumplimiento se debe a causa del desconocimiento y la falta de concientización de los daños que las condiciones intralaborales pueden causar en la salud de los trabajadores, haciendo que cada vez sea más frecuente la presencia de casos de afectación de estrés en los trabajadores y el desarrollo de enfermedades profesionales por esta causa.

En este sentido, es fundamental que las organizaciones tomen conciencia de la importancia de detectar los riesgos a los cuales están expuestos sus trabajadores, a fin de que diseñen un plan de prevención que reúna las principales acciones para evitar la ocurrencia del riesgo psicosocial estrés, de manera que su implementación impacte significativamente en el rendimiento de los trabajadores para potenciar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El secreto consiste entonces en detectar rápidamente las situaciones que generan estrés para tomar acción y ejecutar los cambios necesarios a tiempo.

Capítulo uno: Marco Teórico

1. Marco histórico conceptual

1.1 Definición de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo

“La exposición a los riesgos psicosociales se ha vuelto más frecuente e intensa, por lo que conviene su identificación, evaluación y control a fin de evitar riesgos asociados a la salud y la seguridad en el trabajo” (EU-OSHA 2007 citado en INSHT 2010, 4).

Dentro del grupo de los estresores que originan efectos de tensión se encuentran los factores de riesgo psicosocial que constituyen aquellas condiciones intralaborales presentes en el ambiente de trabajo que cuando son apropiadamente controladas no generan daño a la salud física y mental del trabajador. Sin embargo, cuando el individuo se adapta al estresor puede producirse un efecto positivo que influirá directamente en su satisfacción laboral, motivación, compromiso, desempeño y empoderamiento (Salanova 2009).

Varios autores definen a los factores de riesgo psicosocial como:

Interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y en general las condiciones intralaborales, por una parte y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo (OIT, 1986, 3 citado en INSHT 2010, 6)

En este sentido, los factores de riesgo psicosocial pueden entenderse como las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo (INSHT 2010, 6).

Estos factores están permanentemente presentes en el entorno laboral, por esto es importante identificarlos para evaluarlos y prevenirlos. Cuando las condiciones intralaborales son favorables facilitan el desarrollo de competencias de los trabajadores, la satisfacción laboral, el óptimo desempeño y la productividad; sin embargo, cuando los estresores son negativos producen el efecto contrario a lo esperado por la organización.

Tras diversos estudios, se ha comprobado que los factores de riesgo psicosocial pueden llegar a causar afectaciones en la salud física y mental de sus trabajadores, así como también en su desempeño laboral y nivel de productividad, por lo que su prevención es fundamental para fomentar la calidad de vida tanto de los colaboradores como de la organización.

Dado que en todo lugar existe exposición a factores de riesgo psicosocial, todas las empresas, instituciones u organizaciones de nuestro país, deberían estar plenamente conscientes de la importancia de desarrollar, difundir y aplicar medidas de Seguridad y Salud Ocupacional con la finalidad de prevenir daños que afecten la salud de los trabajadores, por lo que es importante anticiparse a los mismos en las actividades diarias de cada puesto de trabajo y conocer su nivel de frecuencia para mitigar los daños, mejorar la seguridad del personal y elevar el nivel de productividad en las labores operacionales (OIT-OMS 1984). En otras palabras, detectar el grado de probabilidad de incidencia, reincidencia y frecuencia de los riesgos de trabajo previamente identificados en cada puesto o actividad que realiza el trabajador, es fundamental para evitar daños en la salud de los trabajadores, además del cumplimiento estricto a las normativas de los entes reguladores como son: el Ministerio de Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

1.2 Orígenes de los factores de riesgo psicosocial

Históricamente, en 1974 se alerta sobre la importancia de los efectos de los riesgos psicosociales sobre la conducta y salud de los trabajadores en la Asamblea Mundial de la Salud. En 1984 se publica uno de los primeros documentos oficiales sobre los factores psicosociales en el trabajo a cargo de la Organización Internacional del Trabajo, a través del cual se pretende resaltar la importancia de estos factores y su influencia en la salud de los trabajadores.

“La mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico” constituyen elementos que fueron considerados como factores psicosociales de riesgo, difundidos en una de las primeras listas de los estudios llevados a cabo por la Organización Internacional del Trabajo respecto a este tema (OIT 1986, 5 citado en INSHT 2010, 5). Esta lista hasta la actualidad sigue siendo ampliada.

1.3 Diferenciación de términos

Existen tres términos similares entre ellos, sin embargo, su definición conceptual es considerablemente diferente. Es importante definir estas diferencias para evitar el uso indebido de las mismas.

1.3.1 Factores psicosociales

Para comprender mejor la definición de los factores psicosociales se ha recopilado algunas definiciones de los siguientes autores:

- “Los factores psicosociales en el trabajo pueden ser definidos como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores” (Cox, Griffiths y Randall 2003, 12).
- “Son todas aquellas condiciones presentes en el campo laboral que influyen en los trabajadores ya sea de forma positiva o negativa, lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo” (INSL 2002, 5).
- “Constituyen aquellas características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores” (INSTH 2010, 7).
- “Los factores psicosociales se definirían entonces como condiciones organizacionales que pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas” (INSTH 2010, 8).

Los factores psicosociales en el trabajo hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor (INSHT 2010, 6).

La cultura de las organizaciones puede proporcionar óptimas o pésimas condiciones de trabajo, generando así consecuencias positivas o negativas en el bienestar y salud de los trabajadores. Por lo tanto, es rol fundamental de las organizaciones brindar las mejores condiciones de trabajo para mejorar la adaptación y desempeño de sus trabajadores.

1.3.2 Factores psicosociales de riesgo

“Se trata de todas aquellas condiciones intralaborales que generan respuestas de inadaptación, tensión y de estrés en el individuo. Tienen la capacidad de afectar negativamente a la salud de los trabajadores ya que actúan como estresores desencadenantes de tensión y estrés laboral” (INSHT 2010, 8).

“Se consideran factores psicosociales de riesgo a aquellos estresores provenientes de la organización y de la interacción humana que pueden afectar a la salud del trabajador, como el contenido del trabajo, la carga laboral, la capacidad de control sobre la propia tarea, rol de trabajo, supervisión y relaciones laborales” (González y Llaneza 2003 citado en INSHT 2010, 12). Las características principales de estos factores son las siguientes:

Tabla 1
Características de los factores psicosociales de trabajo

Características	Detalle
Se extienden en el tiempo y espacio	Constituyen factores que están temporal y espacialmente delimitados.
Difíciles de objetivación	No tienen unidades de medida objetiva. Por definición de la OIT (1986) se basan en "percepciones y experiencias" intersubjetivas.
Afectan a los otros riesgos	La exposición a factores de riesgo psicosocial supone un aumento de los riesgos de seguridad, de higiene y de ergonomía. El efecto también puede ser inverso.
Escasa cobertura legal	El desarrollo de la legislación es tan escaso que no permite determinar acciones concretas por parte de las inspecciones de trabajo.
Dificultad de intervención	Las propuestas de intervención no están claramente definidas. Las empresas desconocen sobre las acciones que deben implementar para mitigar los daños producidos por su exposición.

Fuente: Cox Griffiths, & Randall (2003)

Elaboración propia

1.3.3 Riesgos psicosociales

“Los riesgos psicosociales son aquellos que tienen una alta probabilidad de tener consecuencias importantes para la salud” (Cox, Griffiths, & Randall 2003, 17).

“Son riesgos laborales psicosociales aquellos que tienen una alta probabilidad de afectar en forma importante a la salud de los trabajadores y al funcionamiento empresarial a medio y largo plazo” (INSTH 2010, 50).

Los riesgos psicosociales laborales no son acontecimientos aislados, estos se generan a partir de la existencia de los factores psicosociales de riesgo que no son identificados, medidos y controlados a tiempo. Este tipo de riesgos se asocian a respuestas de estrés agudo, burnout e inseguridad laboral generando afectaciones directas sobre la salud física, mental y social de los trabajadores.

Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante. Se le define a los riesgos psicosociales como contextos laborales, que habitualmente dañan la salud en el trabajador de forma importante, aunque en cada trabajador los efectos puedan ser diferenciales (INSHT 2010, 17).

En este sentido, los riesgos psicosociales constituyen hechos procedentes de las condiciones de trabajo, la interacción laboral y causas ambientales que poseen la probabilidad de causar daño psicológico que puede verse traducido en enfermedades de acuerdo a la exposición y vulnerabilidad de los afectados, por lo tanto, vienen a ser consecuencias de malas prácticas en las organizaciones.

Tabla 2
Características de los riesgos psicosociales

Características	Detalle
Afectan a los derechos del trabajador	Pueden llegar a afectar su dignidad, su intimidad, su integridad física y psicológica, su libertad, su bienestar y su salud.
Tienen efectos globales sobre la salud del trabajador.	Pueden afectar directamente a la salud del trabajador, sus efectos principales afectan al funcionamiento de la persona y a la organización también.
Afectan a la salud mental de los trabajadores.	Tienen repercusiones en la salud tanto física como mental del trabajador. Afectan los procesos de adaptación, sistema de estabilidad y equilibrio mental.
Tienen formas de cobertura legal.	La alta incidencia de los riesgos psicosociales ha obligado al desarrollo de coberturas legales. Es importante que la Ley ampare a las personas afectadas por riesgos psicosociales.

Fuente: INSHT (2010)

Elaboración propia

Los riesgos psicosociales, por su propia naturaleza, afectan de forma importante y global a los procesos de adaptación de la persona y su sistema de estabilidad y equilibrio mental. Los datos actuales indican que la ansiedad, la depresión además de otros indicadores de mala salud mental, están asociados a la exposición a los riesgos psicosociales (Cox, Griffiths y Leka 2005; Cox y Rial-González 2000 citado en INSHT 2010, 21). Estos riesgos se caracterizan principalmente por la afectación que pueden llegar a generar en las personas, causando daños en su integridad física y personal, privándolos de su derecho a un trabajo saludable.

De acuerdo al Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo de España, los factores de riesgo psicosocial que influyen directamente en la aparición del riesgo estrés, se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 3
Factores de estrés psicosocial

Factores de riesgo psicosocial	Interpretación
Sobrecarga de trabajo y ritmo	Exceso de trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización. Incorrecta medición de tiempos y mala planificación.
Contenido de la tarea	Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre.
Exigencias emocionales	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo familiar.
Horarios	Horarios inflexibles, jornadas largas de trabajo.
Influencia	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo.
Posibilidad de desarrollo	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional, remuneración inadecuada, inseguridad contractual.
Ambiente y equipos	Condiciones malas de trabajo, equipos inadecuados, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
Claridad del rol y previsibilidad	Definición clara de las tareas a realizar, los objetivos a alcanzar y los recursos a emplear. Adaptación a los cambios y disponibilidad de información.
Relaciones interpersonales	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales, falta de apoyo social.
Liderazgo	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de tareas, inadecuada asignación de funciones.

Fuente: Cox y Griffiths 2005 citado en INSHT (2010)

Elaboración propia

1.4 Dominios y dimensiones de los factores de riesgo psicosocial

De acuerdo con el Ministerio de la Protección (2010), las condiciones intralaborales son aquellas características intrínsecas al trabajador, las cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas. A partir de los siguientes modelos se han identificado cuatro dominios que

agrupan un conjunto de dimensiones que explican las condiciones intralaborales (Ministerio de la Protección Social 2010):

- Modelo de demanda control apoyo social del Karasek, Theorell.
- Modelo de desequilibrio esfuerzo recompensa de Siegrist.
- Modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de Villalobos 2005.

Tabla 4
Condiciones intralaborales

Dominios	Definición	Dimensiones
Demandas del trabajo	Exigencias impuestas por el trabajo al individuo.	Demandas cuantitativas
		Demandas de carga mental
		Demandas emocionales
		Exigencias de responsabilidad del cargo
		Demandas ambientales y de esfuerzo físico
		Demandas de la jornada de trabajo
		Consistencia del rol
Control	La posibilidad que tiene el individuo para tomar decisiones e influir en su trabajo.	Influencia del ambiente laboral sobre el extra laboral
		Control y autonomía sobre el trabajo
		Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades
		Participación y gestión del cambio
		Claridad de rol
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Relación entre superiores, colaboradores y compañeros.	Capacitación
		Características del liderazgo
		Relaciones sociales en el trabajo
Recompensa	Retribución a cambio de su esfuerzo laboral.	Retroalimentación de desempeño
		Reconocimiento y compensación
		Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.

Fuente: Ministerio de la Protección Social (2010)

Elaboración propia

De acuerdo a la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial desarrollada por el Ministerio de la Protección Social (2010), los factores de riesgo psicosocial se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 5

Definiciones de las dimensiones psicosociales intralaborales e indicadores de riesgo

Dimensión	Definición	Indicadores de riesgo
Demandas cuantitativas	Son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo a ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo. Se convierten en fuente de riesgo cuando:	Se requiere trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados esperados.
Demandas de carga mental	Son las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de análisis de información para generar una respuesta. Se convierten en fuente de riesgo cuando:	La tarea exige un importante esfuerzo de memoria, atención o concentración sobre información detallada o de diversas fuentes. La información es excesiva o compleja para realizar el trabajo.
Demandas emocionales	Son las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El individuo se expone a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas. El individuo se expone en su trabajo a situaciones emocionalmente devastadoras. El individuo debe ocultar sus emociones o sentimientos en su trabajo.
Exigencias de responsabilidad del cargo	Son el conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas. Se puede constituir en fuente de riesgo cuando:	El trabajador debe asumir directamente la responsabilidad de los resultados de su área o sección de trabajo; supervisar personal, manejar dinero o bienes de alto valor de la empresa, información confidencial, seguridad o salud de otras personas.
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Son las condiciones del lugar de trabajo y la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación. Las demandas ambientales y de esfuerzo físico se convierten en fuente de riesgo cuando:	Implican un esfuerzo físico o adaptativo que genera importante molestia, fatiga o preocupación, o que afecta negativamente el desempeño del trabajador.
Demandas de la jornada de trabajo	Son las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos. Se convierten en fuente de riesgo cuando:	Se trabaja en turnos nocturnos, con jornadas prolongadas o sin pausas claramente establecidas, o se trabaja durante los días previstos para el descanso.
Consistencia de rol	Es la compatibilidad entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y ética, propios del servicio o producto, que tiene un trabajador en el desempeño de su cargo.	Al trabajador se le presentan exigencias inconsistentes, contradictorias o incompatibles durante el ejercicio de su cargo.

Dimensión	Definición	Indicadores de riesgo
Influencia del trabajo sobre el entorno extra laboral	Es la condición que se presenta cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo, impactan su vida extra laboral. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	Las altas demandas de tiempo y esfuerzo del trabajo afectan negativamente la vida personal y familiar del trabajador.
Control y autonomía sobre el trabajo	Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas y los tiempos de descanso. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo es restringido o inexistente.
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Es la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El trabajo impide al individuo adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades o se asignan tareas para las cuales el trabajador no se encuentra calificado.
Participación y manejo del cambio	Es el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diversas transformaciones presentes en el contexto laboral. Se convierte en una fuente de riesgo cuando:	El trabajador carece de información suficiente, clara y oportuna sobre el cambio. En el proceso de cambio se ignoran los aportes y opiniones del trabajador. Los cambios afectan negativamente la realización del trabajo.
Claridad de rol	Es la definición y comunicación del papel que se espera del trabajador en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	La organización no ha dado a conocer al trabajador información clara y suficiente sobre los objetivos, las funciones, el margen de autonomía, los resultados y el impacto que tiene el ejercicio del cargo en la empresa.
Capacitación	Son las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El acceso a las actividades de capacitación es limitado o inexistente. - Las actividades de capacitación no responden a las necesidades de formación para el desempeño efectivo del trabajo.
Características del liderazgo	Son los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El apoyo social que proporciona el jefe a sus colaboradores es deficiente o escaso.

Dimensión	Definición	Indicadores de riesgo
Relación con los colaboradores (subordinados)	Son los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	La gestión del grupo presenta dificultades en la consecución de resultados. El grupo de colaboradores tiene dificultades para comunicarse y relacionarse respetuosa y eficientemente con su jefe. El apoyo social que recibe el jefe de parte de los colaboradores es escaso o inexistente cuando se presentan dificultades laborales.
Retroalimentación del desempeño	Es la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo, la cual permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mejorar su desempeño. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	Inexistente, poco clara, inoportuna o es inútil para el desarrollo o para el mejoramiento del trabajo y del trabajador.
Relaciones sociales en el trabajo	Son las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, particularmente en lo referente a: - La posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral. - La calidad de las interacciones entre compañeros. - El apoyo social que se recibe de compañeros. - El trabajo en equipo - La cohesión del grupo, cuyo fin es la integración. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El trabajo existen pocas o nulas posibilidades de contacto con otras personas. Se da un trato irrespetuoso, agresivo o de desconfianza por parte de compañeros, que genera un ambiente deficiente de relaciones. Se presenta una limitada o nula posibilidad de recibir apoyo social por parte de los compañeros o el apoyo que se recibe es ineficaz. Existen deficiencias o dificultades para desarrollar trabajo en equipo. El grado de cohesión e integración del grupo es escaso o inexistente.
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Es el sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es deficiente o no existe. Se percibe inestabilidad laboral. Los individuos no se sienten a gusto o están poco identificados con la tarea que realizan.
Reconocimiento y compensación	Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo. Se convierte en fuente de riesgo cuando:	El reconocimiento (confianza, remuneración y valoración) que se hace de la contribución del trabajador no corresponde con sus esfuerzos y logros. El salario se paga tardíamente o está por debajo de los acuerdos. La empresa descuida el bienestar de los trabajadores. La organización no considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo.

Fuente: Ministerio de la Protección Social (2010)
Elaboración propia.

En efecto, los factores psicosociales de riesgo definidos por la Organización Internacional del Trabajo - OIT (1996) están medidos por la percepción, la experiencia y la biografía personal. “La carga de trabajo, el conflicto de rol, la incertidumbre laboral no suelen tener los mismos efectos sobre toda la población laboral de una empresa, sino que depende de las variables personales de cada uno de ellos, como el nivel de implicación, la confianza en sí mismo y la motivación de logro” (González 2013).

1.5 Reglamentación de los riesgos psicosociales en el Ecuador

En el Ecuador todos los entes organizacionales sean de índole pública o privada, deberían aplicar estrictamente las normativas preventivas en seguridad industrial y salud laboral en el trabajo. A continuación se presenta una recopilación de las principales normas legales vigentes en el país para la prevención de riesgos psicosociales.

- Constitución de la República del Ecuador Registro Oficial 449 publicada el 20 de octubre de 2008, menciona en el Art. 326. Literal 5:
 - “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (EC 2008, Art. 326).
- Decisión 584, Instrumento Andino de Seguridad y Salud del Trabajo R.O 461 del 15 de noviembre de 2004, Capítulo III, Gestión de la seguridad y salud en los centros de trabajo, Art. 11, indica:
 - “En todo lugar de trabajo se deberán tomar medidas tendientes a disminuir los riesgos laborales. Deberán regirse bajo directrices sobre sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo y su entorno como responsabilidad social y empresarial” (EC 2004, Art. 11).

Para tal efecto, las empresas deben desarrollar e implementar planes de prevención de riesgos que contemple las siguientes acciones preventivas, de acuerdo al literal k) del mismo artículo:

- “Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, priorizando su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo” (EC 2004, Art. 11).

- La Resolución 957, Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. R.O 461 del 15 de noviembre de 2004, cita en sus artículos:

El Servicio de Salud en el Trabajo tendrá un carácter esencialmente preventivo y podrá conformarse de manera multidisciplinaria. Brindará asesoría al empleador, a los trabajadores y a sus representantes en la empresa en los siguientes rubros: a) Establecimiento y conservación de un medio ambiente de trabajo digno, seguro y sano que favorezca la capacidad física, mental y social de los trabajadores temporales y permanentes (EC 2004, Art. 4).

- “El Servicio de Salud en el Trabajo deberá cumplir con las siguientes funciones: Literal b) Proponer el método para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgos que puedan afectar a la salud en el trabajo” (EC 2004, Art. 5).

- Decreto Ejecutivo 2393, Reglamento publicado en el R.O. 565 del 17 de noviembre del 1986, establece los lineamientos y aplicación a toda actividad laboral, bajo el Capítulo 1, Disposiciones Generales, Art. 1. Ámbito de aplicación:

“Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo” (EC 1986, Art. 1).

- Resolución C.D. 513, emitida el 4 Marzo del 2016, por el Consejo Directivo del IEISS, contiene el nuevo reglamento de SGRT – IEISS, donde se deroga el Sistema de Auditorías SART y se menciona: capítulo II Art 9. Factores de Riesgo de las Enfermedades Profesionales u Ocupacionales.- “Se consideran factores de riesgos específicos que entrañan el riesgo de enfermedad profesional u ocupacional, y que ocasionan efectos a los asegurados, los siguientes: químico, físico, biológico, ergonómico y psicosocial” (EC 2016, Art. 9).

- Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0082 emitido el 11 de mayo del 2017 por el Ministerio de Trabajo expide la normativa para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral, cuyo objeto es establecer regulaciones que garanticen la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral. En su Art. 9.- Del Programa de Prevención de Riesgos Psicosociales:

En todas las empresas e instituciones públicas y privadas, que cuenten con más de 10 trabajadores, se deberá implementar el programa de prevención de riesgos psicosociales, en base a los parámetros y formatos establecidos por la Autoridad Laboral, mismo que deberá contener acciones para fomentar una cultura de no discriminación y de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. El programa deberá ser implementado y reportado cada año al Ministerio Rector del Trabajo, por medio del sistema que se determine para el efecto (EC 2016, Art. 9).

Es importante que todas las empresas apliquen los principios de la acción preventiva empleando sistemas de planificación que incluyan programas de prevención de riesgos psicosociales derivados de las condiciones intralaborales, así como la implementación de acciones de reparación de los daños derivados de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales u ocupacionales, incluida la rehabilitación física, mental y la reinserción laboral, lo cual actualmente en la mayoría de instituciones del Estado no existe.

2. Marco histórico conceptual del estrés laboral

2.1 Antecedentes

El trabajo constituye una actividad física y mental que requiere del esfuerzo, tiempo y competencias de las personas para llevar a cabo un proceso de transformación para generar bienes y servicios. “Estas personas esperan a cambio compensaciones, no sólo económicas y materiales, sino también psicológicas y sociales para satisfacer sus necesidades” (Peiró 2000). De acuerdo a la pirámide de Maslow, existen necesidades biológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización. La insatisfacción de éstas, principalmente las de apoyo y reconocimiento, contribuyen de gran manera a la aparición del estrés.

2.2 Conceptualización del estrés

El estrés se define en el Diccionario de la Real Academia como una palabra derivada del inglés (stress) y que significa “tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves” (Velázquez 2005). Es decir, cuando se presenta una situación que tiene la característica de agobiar puede generar un estado de tensión en la persona que a la vez puede provocar alteraciones negativas en el organismo pudiendo incluso llegar a afectar la salud psíquica del individuo.

La Comisión Europea define el estrés laboral como: “Un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a aspectos adversos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y la frecuente sensación de no poder afrontarlos” (INSTH 2010, 22).

“El estrés es una respuesta personal y es el resultado negativo de un desequilibrio entre la presión y la capacidad de la persona para afrontarlo” (Williams 2004). En este sentido, el estrés constituye aquella sensación de incomodidad y temor que sienten los individuos cuando desconocen la manera de enfrentar una situación nueva o diferente.

2.3 Orígenes del estudio del estrés

El estudio del estrés tuvo lugar en el campo de la medicina y la psicología modernas dentro de las investigaciones desarrolladas desde finales del siglo XIX y principios y mediados del siglo XX en torno a la relación entre el organismo humano y el ambiente externo en el que se desenvuelve. “Los estudios científicos de Claude Bernard y Canon concluyeron que la relación de una persona con su ambiente externo puede llegar a causar cambios en su organismo” (Velázquez 2005).

El nombre estrés laboral se dio a conocer en 1930 por Hans Selye, quien deseaba encontrar la relación entre la presión de las condiciones intralaborales y extralaborales, y las exigencias del trabajo en los trabajadores, quienes manifestaban afectaciones psicológicas, conductuales y emocionales. En este sentido síntomas como el agotamiento, insomnio y ansiedad eran comunes en esos trabajadores, cuyas jornadas excedían las ocho horas en condiciones que para la actualidad se considerarían deplorables. Desde entonces se han llevado a cabo varios estudios que evidencian una influencia directa entre su presencia y situaciones negativas en los sujetos que sufren a causa de este riesgo como ansiedad, depresión, falta de compromiso y absentismo.

Y es que cuando un individuo se enfrenta a situaciones adversas, inesperadas y desagradables o cuando los acontecimientos, más conocidos como estresores, que enfrenta la persona no son producto de sus deseos y expectativas, se puede provocar un estado de tensión que ocasiona afectaciones en la salud física y mental de la persona, al no encontrar una respuesta adecuada a las demandas de su entorno, lo cual le impiden mejorar su desempeño y continuar con normalidad su estilo de vida.

La situación de estrés cesa únicamente cuando el individuo encuentra una respuesta efectiva para enfrentar el estresor que provocó esta reacción, volviéndolo a su estado de equilibrio con el entorno y generando en él una sensación de bienestar.

Y es que en definitiva, el estrés constituye un estado de tensión producto de la relación entre una persona y su entorno, esta relación es constante a lo largo de su vida, por lo que el ser humano experimenta una serie de situaciones estresantes de forma dinámica. Algunas personas no logran manejar el estrés de una manera adecuada lo cual puede llegar a provocarles afectaciones graves en la salud; sin embargo, existen individuos que han llegado a desarrollar técnicas de afrontamiento del estrés que les ha permitido adaptarse de mejor manera a sus estresores. En este sentido, el estrés no es necesariamente un fenómeno negativo, el estrés conlleva a una adaptación y al desarrollo de la resiliencia de la persona ante nuevas situaciones.

Existen tipos o niveles de estrés que cumplen funciones positivas de estímulo y desarrollo del mantenimiento de serenidad y calma ante las situaciones de cambio e incertidumbre en las que hay que desenvolverse, y a esto se lo denomina “eustrés”. Sin embargo, el estrés que origina efectos negativos en el bienestar psicológico se lo conoce como distrés (Peiró 2001). Todo dependerá de la manera en que el individuo desarrolle la capacidad de adaptarse a las situaciones inesperadas y a controlar sus emociones para buscar una forma efectiva de resolver la causa que le origina estrés. No todas las personas tienen la misma capacidad de enfrentar el estrés, mientras unos lo consideran como un fenómeno perturbador, para otros constituye un verdadero reto para mejorar su aprendizaje y experiencia de vida; esto generalmente depende de la personalidad, de las creencias, de la educación y del nivel de madurez.

“El estrés ocurre cuando las presiones se combinan de un modo que sobrepasa la capacidad del individuo para manejarlas” (Williams 2004). De acuerdo a lo que plantea Folkman (1980) el estrés es una categoría en la cual el trabajador percibe una no correspondencia entre las demandas del trabajo con los elementos que él posee para solventar estos problemas.

“Generalmente el estrés suele aparecer cuando la persona no encuentra, en un tiempo prudente, una respuesta correcta a las demandas de su entorno, causándole una

sensación de frustración, sufrimiento y dolor que pueden desembocar en enfermedades psicosomáticas o trastornos psíquicos” (Velázquez 2005).

Shirom (2003) diferencia dos tipos de estrés, cuando las demandas laborales superan los recursos que posee el trabajador y cuando éste se ve expuesto a eventos críticos ante los cuales desconoce la mejor manera de responder. En este sentido, el estrés que provoca tensión constituye un estado de agotamiento del organismo que provoca un deterioro en el rendimiento del trabajador y de la organización en sí (INSTH 2010, 23).

Los estresores más conocidos como desencadenantes del estrés son todos los acontecimientos que pueden provocar un estado de tensión, incertidumbre y ansiedad. También existen estresores de tipo medioambiental relacionados a situaciones atmosféricas, es decir, de frío, calor, lluvia, los cuales pueden llegar a ser sumamente negativos cuando se labora durante extensas horas en exteriores como la agricultura, la jardinería y la construcción, alterando las condiciones intralaborales que se consideran óptimas para llevar a cabo un trabajo. Por otro lado, están los estresores sociales relacionados a la familia, el trabajo y en sí el entorno social, en donde generalmente el ser humano se siente presionado tanto por necesidades personales, laborales y sociales; como por ciertos estándares que debe cumplir para alcanzar su propia satisfacción.

Generalmente las enfermedades relacionadas al estrés se presentan cuando el individuo ha estado expuesto a este estado de forma intensiva y prolongada a través del tiempo. Han Selye, es actualmente considerado el padre del estrés, gracias a su teoría del Síndrome General de Adaptación en 1936. Selye formula que existen tres reacciones del individuo ante el estrés:

- La primera considerada como la fase de alarma se da después de una situación compleja que es nueva para el individuo razón por la cual desconoce la forma adecuada de enfrentarla.
- La segunda fase conocida como resistencia en donde aparecen síntomas de malestar y afectación como fatiga, angustia y constante molestia.
- Finalmente la tercera fase de agotamiento en donde el individuo se encuentra desgastado al no poder resolver la situación y empiezan a aparecer problemas de orden físico y psicológico que le causan deterioro.

Cuando el individuo encuentra la óptima forma de enfrentarse a la situación que le está generando estrés vuelve a la situación de equilibrio y normalidad. De acuerdo a Selye cuando se presentan estímulos agresivos en el entorno se activan mecanismos de adaptación para que el individuo reaccione a esas agresiones (Velázquez 2005).

Las personas que laboran tienen el objetivo de intercambiar su servicio por una retribución económica, a través de la cual cubren sus necesidades básicas; sin embargo, un trabajador no solo necesita cubrir este tipo de necesidad sino que muchos buscan obtener un crecimiento personal y laboral a través del aporte que realizan en su trabajo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Cuando el empleado siente que sus necesidades no son correspondidas en su lugar de trabajo se produce una sensación de frustración que desencadena en estrés.

2.4 Modelos teóricos del estrés

Debido a la importancia del estrés en el marco laboral existen varios modelos teóricos de las principales fuentes de estrés que proceden de los sistemas organizacionales a través de los cuales se pretendió demostrar la relación directa que existe entre los factores psicosociales de riesgo en el trabajo o condiciones intralaborales que pueden ocasionar daño a la salud física y mental de los trabajadores, siendo estos estresores psicosociales y organizacionales los que generan serias afectaciones en el bienestar y salud de las personas. A continuación se brinda una breve explicación sobre los modelos con mayor reconocimiento.

➤ Modelo del Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa - Siegrist

El modelo de desequilibrio Esfuerzo-Recompensa explica que el trabajador espera una recompensa a cambio de su esfuerzo, entendiéndose como la forma en que la empresa reconoce el esfuerzo realizado por el trabajador y como ésta corresponde a través de tres tipos de recompensas: la monetaria, la de apoyo social y respeto, y la de seguridad que incluye futuras promociones. En este sentido, cuando el trabajador tiene la percepción de que el esfuerzo que implica su trabajo no está siendo recompensado de ninguna de las anteriores formas, puede llegar a percibir un estado de tensión que le produce estrés, mismo que si no es debidamente controlado puede generarle enfermedades a futuro (Siegrist, J.1998).

También este modelo explica que existen dos fuentes de esfuerzo, el extrínseco y el intrínseco, el primero se refiere a las demandas provenientes de su trabajo, mientras que el segundo se refiere a la motivación propia del individuo para ejercer sus actividades.

➤ **El modelo de Demanda-Control - Karasek y Theorell**

El modelo Demanda-Control de Karasek desarrollado en 1979 propone que el estrés se produce por una combinación de demandas laborales y la falta de control de la persona sobre la situación (Salanova 2009). En este sentido, se consideran puestos estresantes a aquellos donde se combinan por un lado altas demandas laborales y por otro, existe un bajo control.

En 1990, Karasek y Theorell amplían el modelo y señalan que las fuentes de estrés provienen de las demandas psicológicas del trabajo y el control que pueden ejercer sobre ellas. La primera se refiere a la carga laboral, el cumplimiento de plazos y conflictos, mientras que la dimensión de control se refiere al control tanto de tareas como de capacidades. El modelo explica que las reacciones negativas tales como la ansiedad, la fatiga y la depresión aparecen cuando las exigencias del puesto son elevadas, y la persona percibe que tiene poco o nada de control sobre las mismas.

La segunda formulación del modelo hace referencia a la motivación que percibe el trabajador, al aprendizaje constante mediante capacitaciones tanto internas como externas y al crecimiento que pueda lograr dentro de la organización. En este sentido, cuando el trabajador siente que su trabajo cubre con esta necesidad, se producirá un aumento de productividad en su rendimiento, generando resultados favorables en su gestión y para la organización. Finalmente, la dimensión de apoyo social hace referencia a todos los posibles niveles de interacción en el trabajo, tanto con los compañeros como con los superiores (Karasek, R., Theorell, T. 1990 citado en Salanova 2012).

De acuerdo a este modelo, el nivel de alta demanda en el trabajo se define como la carga tanto física y mental del trabajo, sintiendo la presión de trabajar ágil e intensamente sin tener suficiente tiempo para hacer bien el trabajo. Mientras que el nivel de control se define como la capacidad del trabajador para emplear sus conocimientos, habilidades y poder de decisión para aplicarlos cuando considere necesario (Velázquez 2005, 44).

➤ La teoría del afrontamiento del estrés – Lazarus y Folkman

De acuerdo a la teoría de Lazarus y Folkman (1986), el individuo al enfrentarse a una situación que desconoce y que le genera estrés, desarrolla mecanismos de afrontamiento que le ayudan a manejar la situación haciéndola más sencilla de resolver.

Cada persona tiene una forma diferente de reaccionar frente al estrés, por ende sus respuestas emocionales variarán ante una misma situación; dependerá mucho en la forma que desarrolle sus emociones para enfrentar los problemas.

2.5 Enfermedades relacionadas al estrés

Son varias las enfermedades relacionadas al estrés, esto se debe a la constante exposición del individuo a los factores de riesgo psicosocial, mismos que llegan a materializarse y afectar la salud tanto física como mental del trabajador.

Por este motivo, cuando el individuo se encuentra en un estado constante de estrés puede llegar a presentar alteraciones de orden físico y psíquico, entre las más comunes se encuentran:

Tabla 6
Recopilación de principales enfermedades relacionadas al estrés

Físico	Psíquico
Enfermedades cardiovasculares	Ansiedad, temor
Trastornos digestivos o alteraciones intestinales	Insomnio
Trastornos músculo esqueléticos o tensión muscular	Irritabilidad, agresividad
Migrañas	Apatía
Náuseas	Impaciencia
Pérdida del deseo sexual	Trastorno de depresión
Espasmos nerviosos	Neuroticismo

Fuente: Williams, Stephen y Cooper Lesley (2004)

Elaboración propia

Dentro de estas alteraciones psíquicas se encuentran los trastornos emocionales y cognitivos, los primeros generan sentimientos de culpa que afectan su autoestima y generan una sensación de minusvalía que pueden llegar a provocar un síndrome ansioso depresivo, el cual hace que la persona sienta un estado de cansancio prolongado donde puede agravarse por el insomnio y la falta de apetito, lo cual afecta directamente en su sistema inmunológico provocándole serias afectaciones en la salud. Es importante conocer cuáles son las reacciones que pueden llegar a provocar el estrés:

- Capacidad insuficiente para la toma de decisiones
- Dificultad de afrontamientos y aislamiento
- Variaciones en el estado de ánimo
- Sentimientos de culpa y de fracaso
- Dificultad para concentrarse

Cada persona presentará síntomas distintos cuando se enfrenten a una situación de estrés, dependerá mucho del nivel de presión, el tiempo de exposición a los estresores, el tipo de personalidad del individuo o su nivel de madurez y las técnicas de afrontamiento que ha llegado a desarrollar para enfrentar el estrés.

Por otro lado, están los trastornos cognitivos que afectan la capacidad de análisis y provocan una falta de claridad y entendimiento de las situaciones en las personas afectadas. Finalmente están los trastornos de conducta asociados al consumo de sustancias tóxicas dañinas para el organismo que generan dependencia y futuros vicios.

Cuando la exposición a situaciones de estrés es frecuente y prolongada puede dar inicio a la aparición de enfermedades físicas debilitando el sistema inmunológico. De mayor preocupación aún es la evidencia creciente de que es probable que el estrés sea un factor causal en padecimientos más peligrosos para la supervivencia.

En “Jobs don’t kill people, but stress in the workplace can” (Los empleos no matan a la gente, pero el estrés en el trabajo sí), el periódico Boston Globe informó sobre lo que describe como uno de los estudios más amplios realizados hasta la fecha en la EUA acerca de la hipertensión y la tensión laboral. En este estudio, los investigadores observaron un claro vínculo entre la tensión laboral – definida como estar en un empleo con fuertes demandas pero poco control sobre las condiciones de trabajo – y las tasas elevadas de cardiopatía y otros padecimientos físicos. En un estudio con cerca de 200 varones, realizado durante un período de tres años, hubo una clara correlación entre aquellos individuos con la mayor presión laboral y una tensión arterial significativamente más alta (Williams 2004).

En este sentido, se puede comprobar la incidencia que mantiene el estrés sobre la aparición de enfermedades en el organismo principalmente relacionadas con el corazón, el sistema respiratorio, muscular y digestivo. Además de las patologías psicológicas que puede desarrollar en los individuos el estrés, ocasionándoles padecimientos graves que deben ser debidamente tratados.

2.6 Reconocimiento del estrés

Para identificar el estrés es fundamental estudiar el lugar en donde se está produciendo. La mayoría de personas desconocen las señales de advertencia que sus cuerpos están enviando para indicarles que se encuentran en una situación constante de estrés. En el mundo actual es común aceptar el estrés como una condición más del trabajo; en la mayoría de empresas podemos evidenciar que en sus procesos para reclutar y seleccionar personal solicitan un alta capacidad de trabajar bajo presión, lo que significa que en lugar de buscar que en sus empresas se controlen los estresores que generan las condiciones de estrés, buscan contar con personal que haya desarrollado técnicas de enfrentamiento de estrés. Sin embargo, no todas las personas desarrollan estas habilidades de la misma manera. Las empresas deben tomar conciencia de la importancia de detectar a tiempo aquellos factores que están contribuyendo en la generación del estrés y controlarlos para que no ocasionen daño a las personas. Es controversial creer que en la actualidad las organizaciones no se preocupen por implementar planes de prevención en búsqueda del bienestar y salud de sus trabajadores y en lugar de eso busquen que las personas estén dispuestas a trabajar bajo presión sin importar las condiciones intralaborales a las cuales tengan que estar expuestos. Se trata de una falta de concientización por parte de la sociedad, en la cual priorizan el estado de las empresas por encima del estado de la salud de los trabajadores y de las enfermedades de tipo profesional que estos puedan llegar a desarrollar.

2.7 Respuesta al estrés

Existen múltiples maneras de responder al estrés, esto básicamente dependerá de las características de la personalidad y de la capacidad de enfrentamiento que posea cada individuo, algunas personas toman estas situaciones de estrés como retos para su crecimiento personal y laboral, mientras que otras se sienten abrumadas por el temor y la desconfianza, estas últimas tienen mayor resistencia al cambio. Por esto es fundamental conocer que el estrés es un fenómeno que se puede controlar, generalmente con la práctica éste desaparece, para esto la persona tiene que desarrollar técnicas de afrontamiento que le permitan sentirse segura, confiada y abierta para superar los retos laborales, lo cual le producirá una sensación de crecimiento y bienestar.

“Existe una relación directa entre la tensión, la personalidad de cada individuo y las habilidades de afrontamiento. Cuando el nivel de presión se encuentra dentro de la capacidad de afrontamiento del individuo entonces los resultados son positivos y pueden manifestarse en un crecimiento personal” (Williams 2004).

La exposición a situaciones estresantes es cada día más común en la actualidad, los trabajadores están expuestos a un sinnúmero de factores de riesgo psicosocial que las empresas consideran como condiciones intralaborales normales a las que la persona debe estar acostumbrada a manejar, y si no lo está se la cataloga como ineficaz e incompetente, cuando son las organizaciones las principales responsables de brindar a sus colaboradores ambientes de trabajo sanos y seguros en los cuales puedan desempeñar eficazmente sus actividades.

Generalmente los empleados son sometidos a fuertes demandas pero las organizaciones mantienen poco o escaso control sobre las condiciones de trabajo y las enfermedades profesionales que de éstas se desarrollan, existiendo una escasa concientización sobre la importancia de identificar y evaluar los factores de riesgo psicosocial que influyen directamente en la aparición del estrés.

Para que las organizaciones fomenten el buen desempeño de sus trabajadores y se mejore la productividad, se aumente la creatividad y la innovación, se disminuya la rotación del personal, el ausentismo por enfermedades y las tasas de accidentalidad, es importante que identifiquen estas condiciones como efectos desencadenantes del estrés. La realidad nacional es lamentable ya que a las organizaciones poco les importa las personas; su salud y bienestar está por debajo de lo que realmente les interesa: reducir costos, aumentar la capacidad de producción, mejorar su margen de ventas, promover la marca, incrementar el prestigio de su imagen. Sin embargo, no son conscientes de que sin empleados competitivos, sanos y comprometidos la organización simplemente no alcanzará los resultados deseados, por más presión a la que sometan a sus trabajadores, ellos no responderán adecuadamente si están enfermos o no se sienten bien en sus lugares de trabajo. En este sentido, reconocer la existencia del estrés compromete a las organizaciones a trabajar por la seguridad y salud de sus trabajadores.

Esto constituye una inversión más que un gasto, ya que las empresas pierden más dinero por la baja de producción y ausentismo de personal que por la implementación de planes de prevención de riesgos; una realidad que las empresas omiten para “no incurrir en más gastos”, ignorando la ganancia real.

Lastimosamente la cultura y legislación nacional no empoderan a las organizaciones a tomar conciencia de la importancia de identificar las situaciones potenciales de estrés para comprometerse con sus colaboradores en ofrecerles un ambiente apropiado de trabajo, ya que éstas tienen una responsabilidad moral, económica y legal con sus trabajadores. Se enfocan solamente en cuestiones como el desempeño, el cambio, los productos y servicios e ignoran a la gente que los hace posibles (Williams 2004).

Todo aquello que se puede medir, se puede controlar, en este sentido si las organizaciones no identifican y evalúan sus factores de riesgo psicosocial, estos tarde o temprano pueden originar serias afectaciones en la salud de los empleados, generándole más pérdida aún a las empresas. Si las organizaciones comprendieran realmente el costo que tiene para sus negocios el estrés de sus empleados, invertirían mucho más tiempo y recursos en manejar los efectos de la presión. Una vez que conocen el costo y tienen la evidencia, surge un compromiso más fuerte para tomar acciones. La evidencia se encuentra en el entorno, pero la mayoría de las personas no la ven (Williams 2004).

El estrés puede abarcar un sinnúmero de consecuencias negativas tanto para los trabajadores como para las organizaciones, en el caso de los primeros, pueden darse afectaciones tanto físicas como psicológicas, y en el segundo caso puede darse grandes pérdidas financieras. Y es que aún las organizaciones no entienden la relación existente entre el estrés y la ausencia del personal por enfermedades desencadenantes del mismo. Los empleadores ordenan a sus trabajadores una carga excesiva y esperan que estos sean capaces de responder ágilmente a sus demandas, sin considerar una sobre exigencia por parte de ellos. “Nunca hay que dudar del poder de los datos sobre absentismo como termómetro del bienestar de la fuerza laboral; sin duda son los más fácilmente interpretables que se tienen a la mano” (Williams 2004).

El estrés constituye un factor central en la conducta del trabajador y puede ser la principal causa de ausencias tanto cortas como largas y frecuentes. Es importante dar un seguimiento cercano al trabajador que presenta este tipo de conductas, dado que el estrés

tiene una alta influencia sobre el sistema inmunitario atacándolo directamente y haciéndolo que se debilite para que sea más propenso a la adquisición de enfermedades principalmente gastrointestinales y del sistema respiratorio además de migrañas y dolores musculares. Y es que en general, las organizaciones no terminan de comprender la relación directa que existe entre el estrés y la presencia de enfermedades. Actualmente las empresas tienen la firme convicción de que los empleados deben estar lo suficientemente preparados física y psicológicamente para desempeñar sus actividades sin que el riesgo del estrés los afecte. Es por este motivo que la mayoría de anuncios hoy en día señalan que los postulantes deben tener la habilidad de trabajar bajo presión, cuando es la organización la que debería tener la habilidad de manejar adecuadamente sus procesos para reducir el nivel de estrés en sus empleados. Con esto no quiero decir que la presión sea mala, si ésta es apropiada llevará al trabajador a desarrollar un fuerte compromiso con la organización que le ayude también a su crecimiento personal y profesional.

Por otro lado, las tasas de rotación constituyen una señal bastante clara de la afectación del estrés, dado que generalmente las personas que sienten un excesivo nivel de estrés en su trabajo intentarán buscar otro empleo en el corto plazo. En este sentido, la rotación viene a convertirse en el indicador de las organizaciones en las cuales se trabaja con una presión excesiva. Cuando una organización se ve en la necesidad de contratar a una persona por aquella que dejó el puesto, no está considerando realmente el costo de sustituir a ese trabajador; dado que deberá invertir en el proceso de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del mismo, por lo que los gastos en los que incurrirá la empresa por este motivo serán mayores a los requeridos para la implementación de programas de prevención de riesgos y seguridad ocupacional.

Capítulo dos: Levantamiento y análisis de datos

1. Marco contextual

1.1 Antecedentes

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades es una institución gubernamental establecida mediante Decreto Ejecutivo No. 1372 del 20 de febrero del 2004, creada para encargarse directamente de la planificación nacional de manera participativa, incluyente y descentralizada.

Su principal producto es el Plan Nacional de Desarrollo, documento que se enfoca en 12 objetivos que buscan el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad a través del ofrecimiento de mejores servicios públicos, la participación de los ecuatorianos en la toma de decisiones referentes a la planificación nacional, el fortalecimiento de las capacidades de la población y el aseguramiento de la tecnología para el cambio de la matriz productiva. Dentro de los objetivos más importantes del Plan Nacional de Desarrollo se encuentran:

- Realizar el llamamiento a la unión social y de territorio.
- Apelar por el talento de la población como fuente inagotable de desarrollo.
- Preservar la naturaleza otorgándole derechos consagrados en la constitución
- Velar por iguales condiciones y procurar por la paz de la nación.

1.2 Historia

En 1994 se creó el Consejo de Modernización del Estado – Conam como una institución adscrita a la Presidencia de la República con autonomía administrativa y financiera con el objetivo de promover la modernización del Estado, la descentralización, desinversiones, privatizaciones, concesiones y reforma del Estado. (EC 2017, Plan Nacional de Desarrollo)

El artículo 255 de la Constitución Política de la República señala que el Sistema Nacional de Planificación debe estar a cargo de un organismo técnico dependiente de la Presidencia de la República, con la participación de los gobiernos seccionales autónomos y de las organizaciones sociales que determine la Ley. En este sentido, mediante Decreto Ejecutivo No. 1372 del 20 de febrero del 2004 se creó la Senplades, como organismo técnico responsable de la planificación nacional, fusionando la ex ODEPLAN y la Secretaría de Diálogo Social y Planificación.

1.3 Ejes estratégicos

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en su afán de mejorar la planificación territorial y orientar la inversión pública a las necesidades reales de los ecuatorianos ha establecido tres grandes ejes de trabajo (EC 2017, Plan Nacional de Desarrollo) descritos a continuación:

- Territorio, que busca acercar la gestión del gobierno a los ciudadanos a través de mejores servicios y modelos administrativos eficientes.
- Equidad, orientada hacia la generación de los cambios institucionales que promuevan la igualdad, el conocimiento y el ejercicio pleno de los derechos de toda la población.
- Excelencia, que promueva la transformación del Estado orientada a la provisión de productos y servicios de calidad.

1.3.1 Objetivos estratégicos institucionales

Los principales objetivos, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, que persigue esta cartera de estado son:

- a) Incrementar la efectividad de la gestión en el ciclo de la política pública en los procesos de planificación nacional y territorial, de seguimiento y evaluación, fomentando la participación ciudadana.
- b) Incrementar la gestión y sistematización de la información estatal pertinente para el diseño y monitoreo de la política pública y coadyuvar al desarrollo nacional.
- c) Incrementar la consolidación de la institucionalidad estatal, que fortalezca el ejercicio pleno de las facultades estatales en cada nivel de gobierno.
- d) Incrementar la eficiencia operacional de Senplades.
- e) Incrementar el desarrollo del Talento Humano de Senplades.
- f) Incrementar el uso eficiente del presupuesto de Senplades. (EC 2017, Plan Nacional de Desarrollo).

1.3.2 Filosofía institucional

1.3.2.1 Misión

La misión de Senplades consiste en administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa que contribuya al crecimiento económico y desarrollo sostenible del país, en el mediano y largo plazo, consolidando la planificación prospectiva, la institucionalidad estatal y el ciclo de las políticas públicas.

1.3.2.2 Visión

La visión de Senplades es al 2021 ser reconocida como una institución que orienta el desarrollo sostenible del país con perspectiva de mediano y largo plazo.

1.3.2.3 Valores

La Senplades cuenta con un Código de Ética desarrollado en el 2014 con el principal objetivo de velar por el cumplimiento de los cinco valores característicos de la Institución, mismos que son:

- Responsabilidad, respeto, compromiso, trabajo en equipo y honestidad.

1.3.3 Estructura organizacional

Actualmente la Senplades tiene una nómina de 613 personas dispuestas de la siguiente manera:

- 128 personas correspondientes al código de trabajo lo que representa el 21%.
- 391 personas correspondientes a cargos de analistas y su relación contractual está bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (64%).
- 94 personas correspondiente al nivel jerárquico superior equivalente al 15%.

El organigrama por funciones da cuenta que la Secretaría está compuesta por 32 direcciones dispuestas en una subsecretaría general, seis subsecretarías y cuatro coordinaciones generales.

El objeto de estudio constituye la Subsecretaría de Información cuya misión consiste en establecer los lineamientos para el Sistema Nacional de Información (SNI) y garantizar la operatividad del Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública, en el marco del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, aplicando conceptos, metodologías, procesos, tecnología y servicios inherentes a la gestión de los datos e información para la planificación nacional y territorial.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

INEC*

- Colección General de Planificación y Gestión Estratégica**
 - Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación
 - Dirección de Procesos y Cultura Organizacional
 - Dirección de Planificación y Seguimiento Institucional
- Colección General Administrativa Financiera**
 - Dirección de Administración de Talento Humano
 - Dirección Financiera
 - Dirección Administrativa
 - Dirección de Gestión Documental
- Colección General Jurídica**
 - Dirección de Asesoría Jurídica
 - Dirección de Petición Judicial
- Colección General de Empresas Públicas**
 - Dirección de Representación en Directorios
 - Dirección de Planificación Empresarial Pública
- Dirección de Comunicación Social**

Subsecretaría General de Planificación y Desarrollo

- Subsecretaría de Planificación Nacional**
 - Dirección de Planificación
 - Dirección de Planificación Sectorial
 - Dirección de Planificación y Presupuesto
 - Dirección de Asesoría Medio Costero**
- Subsecretaría de Planificación Territorial**
 - Dirección de Competencias Territoriales
 - Dirección de Ordenamiento y Articulación Territorial
 - Dirección de Finanzas Territoriales
- Subsecretaría de Inversión Pública**
 - Dirección de Políticas de Inversión Pública
 - Dirección de Análisis de Proyectos
 - Dirección de Plenas de Inversión Pública
- Subsecretaría de Seguimiento y Evaluación**
 - Dirección de Seguimiento y Evaluación del PND
 - Dirección de Seguimiento a la Planificación Sectorial e Institucional
 - Dirección de Evaluación de Políticas Públicas
 - Dirección de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo Territorial
- Subsecretaría de Información**
 - Dirección de Normas y Metodologías
 - Dirección de Coordinación Interinstitucional
 - Dirección de Información Estadística y Territorial
 - Dirección de Innovación de las Tecnologías de la Información
 - Dirección de Operaciones y Soporte
- Subsecretaría de Institucionalidad Estatal**
 - Dirección de Diseño Institucional
 - Dirección de Diseño Legal

Subsecretarías Zonales

Nivel Descentralizado

Fuente y elaboración: Senplades (2017)

1.3.4 Foda

Para la construcción del foda institucional la Dirección de Planificación Institucional solicitó un delegado por cada subsecretaría y coordinación. En total participamos 16 personas y se resumió la siguiente información.

a. Fortalezas

- La mayoría de los funcionarios tienen sólidos conocimientos técnicos y cuentan con la experiencia necesaria para solventar las necesidades institucionales.
- Posicionamiento y articulación en el territorio.
- Trabajo en equipo consolidado y actitud de servicio hacia el cliente externo.
- Marco normativo definido para la coordinación y articulación con las diferentes instituciones públicas y gobiernos autónomos descentralizados.
- Los procesos de apoyo se encuentran definidos, son efectivos y están institucionalizados.
- Mayor porcentaje de personal con nombramientos permanentes, lo que fortalece y mantiene los procesos establecidos así como la memoria institucional.
- Interés de la autoridad para posicionar a la institución en espacios internacionales.

b. Debilidades

- Falta de claridad en la definición de atribuciones y productos en ciertas unidades administrativas como la Subsecretaría de Planificación Nacional y Territorial.
- Falta de motivación y reconocimiento para el personal, lo que origina falta de sentido de pertenencia hacia la institución.
- Falta de plan de emergencias y reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Delegación centralizada de la gestión institucional y falta de conocimiento de la realidad de gestión en el territorio.
- El plan de capacitación no está acorde al fortalecimiento de las capacidades técnicas de cada área y de los temas específicos que maneja Senplades.
- Alta rotación del nivel jerárquico superior.

- Cambios de autoridades con criterios diferentes que afectan a la gestión de la institución, evitando el cumplimiento de la visión institucional y desgastando a los equipos de trabajo.
- No existen planes de carrera o promoción para el personal de nombramiento.
- Las Subsecretarías Zonales tienen roles únicamente operativos, no se valora la capacidad técnica del personal en territorio, lo cual genera desmotivación.
- La restricción a uso de recursos tecnológicos limita la utilización de información geográfica.
- No existen acciones de integración del personal y no se evidencia el involucramiento y compromiso de las máximas autoridades en las actividades.
- Falta de un sistema automatizado para talento humano.
- No se transmiten directrices claras desde las autoridades (Subsecretarías y Directores) hacia los niveles operativos.
- Falta de procesos inherentes de acuerdo a las atribuciones de las subsecretarías zonales.

c. Amenazas

- Cierre de instituciones del sector público y traspaso de atribuciones, competencias, obligaciones y procesos a Senplades, sin directrices definidas.
- Sobre la posición de funciones de varias instituciones del Ejecutivo (como las gobernaciones), Senplades y la Secretaría de Gestión de la Política llevan al desgaste de la imagen institucional, así como de las instituciones locales.
- Avance limitado de los procesos de desconcentración, así como también los de descentralización.
- Inestabilidad política que puede causar rupturas con los líderes de gobierno y frenar el desarrollo de actividades institucionales.
- El Decreto de austeridad y los ajustes presupuestarios gubernamentales limitan o impiden la realización de las actividades planificadas en todas las unidades operativas institucionales.
- Riesgo externo de personas u organizaciones que puedan violentar la información institucional.
- Desconocimiento de la ciudadanía sobre el accionar de la Secretaría.

- Procesos jurídicos impuestos contra Senplades por parte de varios proveedores.
- Cambio de gobierno, traspaso de funciones y cierre de la institución.

d. Oportunidades

- La redefinición de las prioridades de política y planificación del gobierno implica un escenario de reorganización institucional en el que se pueden desarrollar nuevos aportes.
- El nuevo Plan Nacional de Desarrollo llevará a la actualización de los instrumentos de planificación de las instituciones públicas, lo que permitirá fortalecer la articulación y los vínculos con las mismas, así como la actualización de las herramientas e implementación de mejores prácticas.
- El posicionamiento técnico e imagen de Senplades, tanto nacional como internacional, puede potenciar y afianzar su rectoría en planificación e inversión y consolidarse como una institución estratégica y articuladora.
- La articulación de los procesos y sistemas de Senplades con los procesos y sistemas de otras instituciones permiten optimizar el ciclo de la planificación.
- Existe un marco normativo definido para la coordinación y articulación con las diferentes instituciones públicas y gobiernos autónomos descentralizados.
- Alta demanda de capacitación por parte de las entidades externas.
- Existe un marco legal estable para consolidar el accionar de la institución.
- La información que genera Senplades es considerada para la toma de decisiones técnicas y políticas.
- Existencia de servicios tecnológicos más eficientes.
- Optimización del tamaño del Estado.

2. Marco metodológico

2.1 Variables

- **Independiente:** Condiciones intralaborales
- **Dependiente:** Riesgo psicosocial estrés

2.2 Hipótesis

- **Hipótesis de la investigación Hi:** Las condiciones intralaborales influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Sede Quito.
- **Hipótesis nula Ho:** Las condiciones intralaborales no influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Sede Quito.
- **Hipótesis alterna Ha:** No existen datos estadísticamente significativos entre la aparición del estrés y las condiciones intralaborales.

2.3 Tipo de investigación

La presente investigación correlaciona la variable independiente que son las condiciones intralaborales con la variable dependiente que es el riesgo psicosocial estrés del personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, sede Quito. En este sentido, se trata de una investigación correlacional, descriptiva, observacional y cuantitativa.

- Correlacional porque busca determinar la relación entre ambas variables.
- Descriptiva ya que expondrá las características de las condiciones intralaborales que influyen en el riesgo psicosocial estrés que afecta directamente al personal de la Subsecretaría de Información de la Senplades, sede Quito.
- Observacional porque se realizará el estudio in situ para determinar las condiciones intralaborales que influyen directamente en la aparición del estrés.
- Cuantitativa mediante la aplicación de un cuestionario con una escala de medición numérica previamente validado que permite determinar aquellas condiciones intralaborales que están influyendo en la aparición del estrés.

2.4 Población y muestra

Para la realización del presente estudio se trabajará con toda la población de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, sede Quito; misma que cuenta con 51 servidores de ambos géneros, con edades comprendidas entre los 18 y 60 años. La subsecretaría en mención está compuesta por las siguientes direcciones:

- Dirección de Coordinación Interinstitucional: 18 personas
- Dirección de Información y Estadística Territorial: 13 personas
- Dirección de Innovación de las Tecnologías de la Información: 9 personas
- Dirección de Operaciones y Soporte: 11 personas

2.5 Criterios de inclusión

Participarán todas aquellas personas pertenecientes a la Subsecretaría de Información contratados bajo las diversas modalidades: nombramiento permanente, nombramiento provisional, contratos ocasionales y código de trabajo.

2.6 Criterios de exclusión

Se excluye a todas las personas que tengan menos de tres meses de funciones en el cargo. Personal que se encuentre en vacaciones o ausentes debido a permisos médicos o comisión de servicios. Así mismo se descartarán los cuestionarios incompletos.

2.7 Métodos

Los métodos a emplearse en el presente estudio son los siguientes:

- Método inductivo deductivo: se partirá del análisis de datos individuales obtenidos en la aplicación de la encuesta cuantitativa para el establecimiento del diagnóstico del grado de exposición del personal a los factores de riesgo psicosocial para la aparición del estrés laboral.
- Método estadístico descriptivo: para el análisis de datos estadísticos investigados se requiere un método de procesamiento estadístico para la interpretación de los resultados obtenidos en el presente estudio.

2.8 Instrumento

2.8.1 Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS

Para efectos del presente estudio se aplicará el cuestionario de la escala de estrés organizacional desarrollado por la Organización Internacional del trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OIT-OMS). Fue validado en Latinoamérica por Samuel Medina en el 2007 a través de una muestra de 38,072 trabajadores de todos los sectores de producción, por actividades, tamaño de las empresas, situación socioeconómica de la organización,

edad, género, antigüedad en organización y puesto de trabajo de los sujetos. Su utilidad estriba en la capacidad para predecir las fuentes de riesgos psicosociales (Medina 2007).

En México, Medina, Preciado y Pando realizaron la validación de la presente escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS. Se obtuvo un 0,64 de validez relevante y 0,92 de confiabilidad Alpha de Cronbach. Por lo que se concluyó que esta escala es un instrumento válido y confiable para medir el estrés organizacional (Suárez 2013).

De acuerdo a Llaneza (2002) este cuestionario cuenta con 25 ítems para la identificación de estresores a través de la evaluación de siete factores o dimensiones para la medición de condiciones intralaborales que se describen a continuación:

- a. Clima organizacional
- b. Estructura organizacional
- c. Territorio organizacional
- d. Tecnología – recursos organizacionales
- e. Influencia del líder
- f. Falta de cohesión
- g. Respaldo del grupo

2.8.2 Características del cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS

Se ha elegido el presente cuestionario específicamente por sus características de validez, confiabilidad y tipificación para medir el estrés, considerando la influencia de las condiciones intralaborales, dado que constituyen las mayores fuentes de generación e incidencia de estrés, es decir, aquellos factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo, tales como los estilos de dirección y liderazgo, la gestión de recursos humanos, las nuevas tecnologías, la estructura de la organización y el clima organizacional. A su vez, cada uno de estos factores considera una serie de dimensiones que expuestos de forma constante, pueden originar un estado de estrés en el trabajo.

Estas dimensiones han sido agrupadas bajo un análisis detallado de acuerdo a las características que evalúa cada factor del cuestionario de la OIT-OMS. Este análisis se fundamentó en la investigación de los factores de riesgo psicosocial estudiados por el Ministerio de la Protección Social de Colombia bajo la dirección de Gloria Villalobos en el 2010. Por lo que en el siguiente cuadro se muestra una serie de dimensiones asociadas a cada factor y clasificadas de acuerdo a sus características junto con su respectiva definición.

Tabla 7
Definiciones de las dimensiones intralaborales que inciden en la aparición del estrés

Factores	Dimensión	Definición
Clima Organizacional	Objetivos, políticas, estrategias	Se refiere al conocimiento de objetivos, políticas y estrategias institucionales, así como la razón de ser del ente, hacia donde se dirige y las metas que persigue.
	Forma de planificación, organización	Métodos que aplica la institución para el levantamiento, desarrollo y cumplimiento de metas.
	Direccionamiento estratégico	Directrices que marcan el rumbo de la institución.
	Clima laboral	Grado de satisfacción de los colaboradores en su lugar de trabajo lo cual favorece la productividad.
	Información y comunicación organizacional	Se refiere a la disponibilidad y alcance de información que tienen los trabajadores en su organización.
	Cultura organizacional	Conjunto de hábitos, creencias, valores y actitudes de las personas que conforman la organización.
	Bienestar laboral	Se refiere al nivel de compromiso que tiene la institución con sus colaboradores, asegurándose de brindarles beneficios como alimentación, uniformes, seguro médico, transporte, entre otros.
Estructura Organizacional	Gestión de recursos humanos	Políticas de recursos humanos para el desempeño óptimo de los trabajadores.
	Cadena de mando	Definición clara de la línea de mando institucional.
	Presencia de burocracia	Elevada o escasa burocracia en la institución.
	Forma de trabajo de la organización	Metodologías que pone en práctica la institución para ejecutar sus procesos.
	Condiciones de contratación	Forma de contratos disponibles.
	Seguridad contractual	Cumplimiento de legislación vigente en cuanto a contratación de personal.
	Rotación de puestos	Se refiere al nivel de estabilidad en los puestos de trabajo.
	Desarrollo de planes de carrera	Existencia o falta de planes de carrera en la institución.
	Capacitación	Actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades.
Territorio organizacional	Infraestructura	Constituye el espacio físico donde se lleva a cabo las actividades laborales.
	Condiciones ambientales	Situaciones del ambiente óptimas para el desempeño de funciones.
	Seguridad física en el trabajo	Nivel de seguridad ocupacional que brinda la organización para el desarrollo de funciones de los trabajadores.
	Demandas del trabajo	Se presenta cuando existe una sobrecarga de trabajo, es decir, un exceso de tareas en un período escaso de tiempo. También se refiere a la complejidad de la tarea y la calidad de trabajo que se exige.

	Rol en la organización	Conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo.
	Autonomía y capacidad de control	Grado en el que el trabajador tiene poder de decisión sobre sus actividades, autonomía en tiempo y métodos, así como el control que ejerce sobre ellas.
	Relaciones con otros departamentos	Capacidad de relacionamiento con otras áreas de la organización para la ejecución del trabajo.
Tecnología – Recursos organizacionales	Recursos e insumos	Se refiere a la disponibilidad de recursos e insumos para llevar a cabo un trabajo.
	Vanguardia de equipos tecnológicos	Disponibilidad de equipos tecnológicos actualizados y en buen estado.
	Actualización de conocimientos técnicos	El cambio en la tecnología supone planes de capacitación y adiestramiento para la incursión de nuevos conocimientos y habilidades.
	Herramientas de gestión	Disponibilidad de todas las herramientas necesarias para una adecuada gestión laboral.
Influencia del líder	Estilos de liderazgo y prácticas directivas	Se refiere a la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores.
	Respeto de superiores.	Es la capacidad de respetar las ideas y aportes de los colaboradores, su profesionalismo y su vida personal.
	Motivación, confianza, aprendizaje	Grado en el que los jefes fomentan la confianza y el aprendizaje en su equipo así como la motivación para el cumplimiento de metas.
	Compromiso	Nivel de comprometimiento que tienen los superiores para con el equipo en el cumplimiento de objetivos institucionales.
	Supervisión adecuada	Se refiere a una supervisión óptima al trabajo ejecutado por el colaborador sin que sea acosador.
	Retroalimentación constante	Información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo, la cual permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mejorar su desempeño.
Falta de cohesión	Alineación del equipo con los objetivos.	Son los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación.
	Relaciones interpersonales	Interacciones entre los colaboradores lo cual facilita el trabajo.
	Nivel de organización	Grado de orden del equipo para la ejecución de tareas.
	Compromiso del equipo	La cohesión del grupo, cuyo fin es la integración.
	Metas grupales	Conjunto de expectativas que se tiene sobre el grupo de trabajo en el logro de metas.
Respaldo del grupo	Asistencia técnica	Son las interacciones que se establecen con otras personas para mejorar el trabajo en equipo.
	Apoyo social	Constituye el apoyo que se recibe de compañeros.

	Protección del equipo	La calidad de las interacciones entre compañeros que brinda respaldo en cualquier situación.
	Reconocimiento	Agradecimiento al equipo de trabajo por las retribuciones que ha realizado en contraprestación al esfuerzo realizado.

Fuente: Ministerio de la Protección Social (2010)

Elaboración propia

Además se ha escogido este cuestionario debido a que sus bases se fundamentan en la teoría de Esfuerzo – Recompensa de Siegrist (1996) que afirma que la aparición del estrés laboral constituye el resultado del desequilibrio subjetivo que el trabajador percibe cuando la organización no corresponde a su esfuerzo mediante una recompensa subjetiva por el trabajo realizado, ya sea a través de la forma de liderazgo, la estructura organizacional, el ambiente de trabajo, la tecnología actualizada, las retribuciones, remuneraciones o reconocimientos que el sujeto considera justos de acuerdo a su desempeño para el cumplimiento de sus funciones. Por lo que este instrumento recopila las principales condiciones intralaborales que influyen directamente en la aparición del estrés. En este sentido, el cuestionario de la OIT-OMS 2007 constituye un instrumento completo para el análisis que se pretende realizar en el presente estudio, ya que evalúa tanto la influencia de las condiciones intralaborales como el grado de afectación del estrés.

2.8.4 Estructura del instrumento

El cuestionario consta de 25 preguntas para identificar las principales condiciones que influyen en la aparición del estrés laboral y para medir el grado de afectación. En cada pregunta se debe contestar el nivel de frecuencia para determinar si la condición descrita constituye una condición intralaboral que genera estrés, de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 8
Escala de valoración

Criterio	Valoración
Nunca	1
Raras veces	2
Ocasionalmente	3
Algunas veces	4
Frecuentemente	5
Generalmente	6
Siempre	7

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

En la encuesta utilizada, se agregaron las siguientes variables nominales: género, edad, estado civil, escolaridad, modalidad de contratación y tiempo de servicio. A continuación se describen las preguntas utilizadas en el cuestionario:

Tabla 9
Cuestionario de la OIT - OMS

DIMENSIÓN	No.	PREGUNTA
Cultura organizacional	1	¿La falta de entendimiento de los objetivos causa estrés?
	10	¿La falta de claridad del modo de trabajo institucional es estresante?
	11	¿El que las políticas generales del despacho impidan mi buen desempeño me estresa?
	20	¿La no claridad en la socialización de dirección y objetivos es estresante?
Estructura organizacional	2	¿La elaboración de informes a los superiores es estresante?
	12	¿El hecho de que el personal jerárquico no cuente con control de su trabajo es estresante?
	16	¿La burocracia excesiva institucional es estresante?
	24	¿El que la cadena de mando no se respete me estresa?
Territorio organizacional	3	¿El que no esté en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo me produce estrés?
	15	¿El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa?
	22	¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?
Tecnología	4	¿El que el equipo disponible para llevar a cabo mi trabajo sea limitado me estresa?
	14	¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la institución me estresa?
	25	¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?
Influencia del líder	5	¿El que mi superior no dé la cara por mí ante las autoridades me estresa?
	6	¿El que mi superior no me respete me estresa?
	13	¿El que mi superior no se preocupe por mi bienestar me estresa?
	17	¿El que mi superior no tenga confianza en el desempeño de mi trabajo me causa estrés?
Falta de cohesión	7	¿El que no sea parte de un equipo de trabajo que colabore estrechamente me causa estrés?
	9	¿El que mi equipo de trabajo no tenga prestigio ni valor dentro de la institución me causa estrés?
	18	¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa?
	21	¿El que mi equipo de trabajo me presione demasiado me causa estrés?
Respaldo del grupo	8	¿El que mi equipo de trabajo no me respalde en mis metas me causa estrés?
	19	¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen las autoridades me causa estrés?
	23	¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

2.8.5 Baremos

Para el cálculo de los valores de las dimensiones es necesario sumar todos los valores de las respuestas obtenidas en las siete dimensiones, estableciéndose un valor total que se llevará a las tablas de comparación del instrumento.

Los baremos validados por este instrumento se describen a continuación:

Tabla 10
Baremos del instrumento

NIVEL DE ESTRÉS	PUNTAJE TOTAL		
Bajo	< 90,2	Tolerable	Ligeramente dañino
Intermedio	90,3 – 117,2	Moderado	Medianamente dañino
Estrés	117,3 – 153,2	Importante	Dañino
Alto	> 153,3	Intolerable	Extremadamente dañino

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

Los autores clasifican las preguntas en dos grupos, el primero cuyo rango de estrés va de 4 a 28 puntos y el segundo que va desde 3 hasta 21 puntos, conforme a esta división a continuación se presenta la puntuación propuesta para cada uno de los siete ítems de la encuesta:

Tabla 11
Dimensión del estrés de acuerdo al instrumento

DIMENSIÓN	NÚMERO DE PREGUNTAS	DIMENSIÓN DE ESTRÉS
CLIMA ORGANIZACIONAL	1,10,11,20	4-28
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2, 12, 16, 24	4-28
TERRITORIO ORGANIZACIONAL	3, 15, 22	3-21
TECNOLOGÍA	4, 14, 25	3-21
INFLUENCIA DEL LÍDER	5, 6, 13, 17	4-28
FALTA DE COHESIÓN	7, 9, 18, 21	4-28
RESPALDO DEL GRUPO	8, 19, 23	3-21

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

Para el análisis de cada factor medido, el nivel de estrés se determinará mediante la sumatoria de respuestas de cada ítem, de acuerdo a las siguientes escalas:

Tabla 12
Nivel de estrés para los ítems 1,2,5,6

NIVEL DE ESTRÉS	PUNTAJE TOTAL
BAJO	4-9
INTERMEDIO	10-15
ESTRÉS	16-21
ALTO	22-28

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

Tabla 13
Nivel de estrés para los ítems 3,4,7

NIVEL DE ESTRÉS	PUNTAJE TOTAL
BAJO	3-8
INTERMEDIO	9-12
ESTRÉS	13-17
ALTO	18-21

Fuente: Samuel Medina (2007)

Elaboración propia

2.8.6 Validación del instrumento

a. Coeficiente Alfa de Cronbach

El cálculo del coeficiente alfa de Cronbach se realizó mediante el programa estadístico SPSS versión 24, el cual constituye una herramienta válida para el diseño y análisis de datos resultantes de encuestas. Si el resultado de alfa de Cronbach es menor a 1, significa que la encuesta refleja consistencia en cuanto a sus ítems, demostrando de esta manera que los datos obtenidos reflejan consistencia en la encuesta. Para que una encuesta cuente con consistencia en cuanto a sus ítems, el resultado de alfa de Cronbach debe ser menor de 1, en este caso los datos obtenidos reflejan que la encuesta es consistente al dar un valor de 0,96% lo cual indica que existe una alta fiabilidad en los 25 ítems de la encuesta, por lo que el uso del cuestionario es válido.

Tabla 14
Análisis estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	No. de elementos
,963	25

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades

Elaboración propia

b. Panel de expertos

En la presente investigación se utilizó la metodología de panel de expertos de Moriyama, la cual a través de su método, permite evaluar la calidad de la construcción de la encuesta y la correspondencia de las afirmaciones con las variables y las categorías que la componen. La estructura y formulación de las preguntas de la encuesta fue sometida a un proceso de validación de contenido por criterio de expertos para evaluar la correspondencia de las afirmaciones con sus agrupaciones y para validar la encuesta de acuerdo con las cinco propiedades básicas formuladas por Moriyama.

Tabla 15
Criterios de Moriyama

1	¿Es comprensible?	Se refiere a si las preguntas son fáciles de comprender.
2	¿Es susceptible a variaciones?	Se refiere a que no se perciba ningún tipo de discriminación en los lectores.
3	¿Se ajusta el ítem en el instrumento?	Se refiere a la claridad de las variables a ser medidas.
4	¿Hay una definición clara del ítem?	Se refiere a si los ítems están claramente definidos.
5	¿Es posible recopilar datos?	Se refiere a si el insumo tiene la capacidad de recolectar los datos que requiere la investigación.

Fuente: Moriyama (1968)

Elaboración propia

Estos criterios serán valorados en una escala del 0 al 3 siendo 0 nada y 3 mucho.

Para efectos de la investigación se solicitó la participación de los siguientes tres expertos:

Tabla 16
Panel de expertos de evaluación

Función	Perfil
Experto 1	Funcionario Público, psicólogo organizacional experto en seguridad ocupacional.
Experto 2	Profesor Universitario experto en riesgos psicosociales.
Experto 3	Funcionario Público, psicólogo organizacional especialista en cultura organizacional.

Fuente: Encuesta de Estrés – Caso Senplades

Elaboración propia

Una vez definido el panel de expertos que colaboró con esta investigación se agendó una reunión con cada uno para presentarles la propuesta de encuesta, según la metodología de Moriyama, indicándoles los propósitos y alcances del proyecto para su valoración crítica del trabajo. Este grupo se encargó de validar y aprobar la semántica y la forma en que pueden interpretar los participantes la redacción de los ítems, asegurándose de que la encuesta sea correctamente interpretada.

2.8.7 Procedimiento para la aplicación del cuestionario

Con la finalidad de aplicar el cuestionario en mención se solicitó el permiso correspondiente al representante legal de la autoridad nominadora representado por el Coordinador General Administrativo Financiero. Con esta autorización, se procedió a tener una reunión con las autoridades de la Subsecretaría de Información, para indicarles que se iniciaría el proceso de medición de estrés en esta dependencia. Posteriormente se mantuvo una reunión con todo el equipo de la Subsecretaría para indicarles el objetivo de la aplicación del cuestionario, la importancia de su participación y honestidad para la

fiabilidad de resultados, y la finalidad del mismo para construir un plan de mitigación para este riesgo. Una vez aclaradas las inquietudes, se agendó a toda la Subsecretaría un espacio de 30 minutos para llenar el cuestionario, por lo que procedió en este tiempo a enviar un correo electrónico con el formulario de la encuesta por medio de Google Drive. En este proceso se brindó el debido acompañamiento para aclarar dudas. El procedimiento finalizó de una manera exitosa logrando la participación de toda la población objetivo.

2.9 Resultados

Una vez finalizada la etapa de recolección de datos, con el objeto de verificar el cumplimiento de la pregunta central de investigación:

¿Cuál es la influencia de las condiciones intralaborales en la aparición del riesgo psicosocial estrés en el personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo?

Así como también los objetivos específicos del trabajo:

1. Definir las condiciones intralaborales que influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés al que están expuestos los trabajadores de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
2. Determinar el grado de afectación que produce el riesgo psicosocial estrés en el personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
3. Elaborar un plan de prevención del riesgo psicosocial estrés para la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Se procedió a ubicar la información de las variables nominales en una matriz de Excel y a continuación se fueron añadiendo las respuestas de las veinte y cinco afirmaciones del instrumento. Se calculó la sumatoria de los siete factores: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, territorio, influencia del líder, falta de cohesión, y respaldo del grupo. El análisis estadístico se realizó mediante el programa SPSS. Los datos finales se muestran a continuación:

2.9.1 Variables demográficas

El presente cuestionario analizó las siguientes variables de información personal de los trabajadores encuestados:

Tabla 17
Variable Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	28	54,9
Masculino	23	45,1
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

- **Variable Sexo.** Existe un mayor porcentaje de mujeres en cuanto a hombres trabajadores en la Subsecretaría de Información con una diferencia del 9,8%.

Tabla 18
Variable Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 30 años	10	19,6
De 31 a 40 años	32	62,7
De 41 a 50 años	7	13,7
Más de 50 años	2	3,9
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

- **Variable Edad.** El mayor porcentaje yace en trabajadores de 31 a 40 años con un representativo 62,70%. Mientras que a penas dos personas cumplen más de 50 años.
- **Variable Estado civil**

Tabla 19
Variable Estado Civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Casado	28	54,9
Divorciado	5	9,8
Otro	3	5,9
Soltero	15	29,4
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La mayoría del personal de la Subsecretaría es de estado civil casado con un 54,9% seguido por un 29,4% correspondiente al grupo de solteros.

- **Variable Tiempo de servicio**

Tabla 20

Variable Tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 año y 5 años	27	52,9
Más de 5 años	16	31,4
Menos de un año	8	15,7
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La mayor parte de trabajadores de la Subsecretaría de Información laboran entre uno y cinco años con un porcentaje del 53%, seguido por un 31% correspondiente a los trabajadores que laboran más de cinco años lo que denota existencia de estabilidad en esta Subsecretaría.

- **Variable Instrucción**

Tabla 21

Variable Instrucción

Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
3er nivel	39	76,5
4to nivel	9	17,6
Egresado	1	2
Otro	2	3,9
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La Subsecretaría cuenta con un alto porcentaje de técnicos de tercer grado, seguido por profesionales de cuarto nivel. A penas el 2% son egresados, lo que significa que cuentan con trabajadores altamente preparados con conocimientos requeridos para la ejecución de su trabajo.

- **Variable Modalidad de contrato**

Tabla 22
Variable Modalidad de contrato

Modalidad de contrato	Frecuencia	Porcentaje
Nombramiento de libre remoción	2	3,9
Nombramiento permanente	27	52,9
Nombramiento provisional	3	5,9
Otro	1	2
Servicios ocasionales	18	35,3
Total	51	100

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

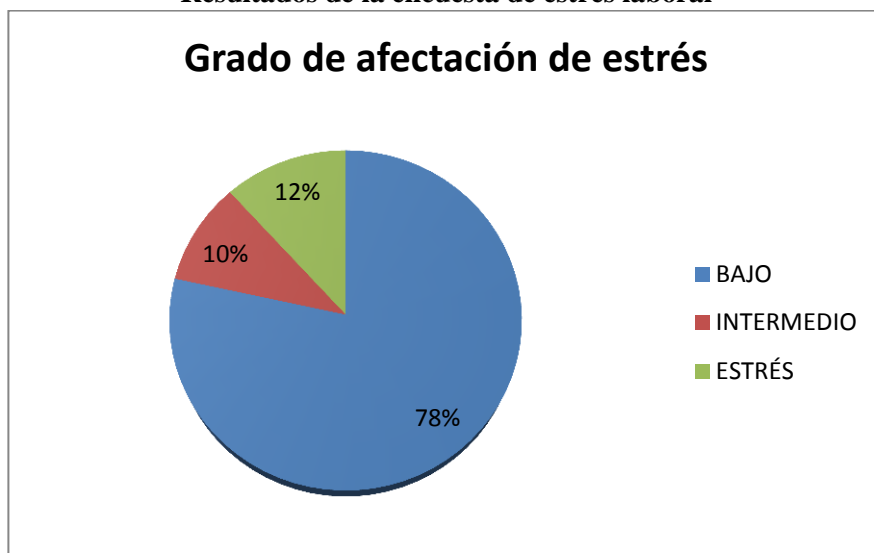
Se puede evidenciar que la mayoría de personal que labora en la Subsecretaría de Información son profesionales de carrera que cuentan con un nombramiento permanente. Sin embargo, un porcentaje importante del 35% trabaja bajo la modalidad de servicios ocasionales, lo que significa que no cuentan con estabilidad laboral, dado que su contrato puede ser terminado cuando la máxima autoridad de la institución lo disponga.

2.9.2 Análisis de resultados generales

A través del análisis estadístico realizado mediante el programa SPSS, considerando los cuatro escenarios resultantes del uso del cuestionario de la OIT-OMS, se puede observar que el personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo presenta un nivel de estrés bajo con un 78% de afirmación, lo cual indica que el estrés no tiene mayor incidencia en el personal de esta subsecretaría.

Mientras que apenas el 10% considera que existe un nivel intermedio de estrés. Por otro lado el 12% del personal encuestado considera que existe estrés en su lugar de trabajo.

Ilustración 2
Resultados de la encuesta de estrés laboral



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

A través de las entrevistas ejecutadas al personal de la Subsecretaría de Información se pudo detectar cuatro casos de estrés severo correspondientes a personal de nivel jerárquico superior, mismos que debido a su exposición constante a factores de riesgo psicosocial relacionados con la demanda de trabajo, toma de decisiones y liderazgo presentan un nivel mayor de estrés.

Tabla 23
Resultados del nivel de estrés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	40	78,4	78,4	78,4
INTERMEDIO	5	9,8	9,8	88,2
Válidos ESTRÉS	6	11,8	11,8	100,0
ALTO	0	0	0	
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

2.9.3 Análisis de resultados combinados

En cuanto al análisis del nivel de estrés en relación al nivel de instrucción existen cuatro personas de cuarto nivel equivalente al 8% del personal de la Subsecretaría que perciben un nivel de estrés; mientras que 33 personas correspondientes al 65% del personal, constituyen trabajadores con estudios de tercer nivel perciben un nivel de estrés bajo.

Tabla 24
Combinación de variables estrés e instrucción

	Instrucción				Total
	3er nivel	4to nivel	Egresado	Otro	
BAJO	33	5	0	2	40
ESTRÉS INTERMEDIO	4	0	1	0	5
ESTRÉS	2	4	0	0	6
Total	39	9	1	2	51

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

A través de la siguiente tabla se puede evidenciar que las personas de nombramiento permanente registran índices de estrés intermedio y alto, lo cual a través de las entrevistas a los servidores de carrera se obtuvo mayor información sobre los sucesos que están ocurriendo en la Subsecretaría y obtener conclusiones con mayor grado de confiabilidad. Los resultados de esta entrevista se detallan más adelante.

Tabla 25
Combinación de variables estrés y modalidad de contrato

	Modalidad de contrato				
	Nombramiento libre remoción	Nombramiento permanente	Nombramiento provisional	Otro	Servicios ocasionales
BAJO	2	19	1	1	17
ESTRÉS INTERMEDIO	0	5	0	0	0
ESTRES	0	3	2	0	1
Total	2	27	3	1	18

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Finalmente en la siguiente tabla se puede apreciar que cuatro servidores cuyo grupo ocupacional corresponde a Servidores Públicos de grado 7 – SP7 presentan estrés en niveles intermedio y alto, lo cual abrió la posibilidad de tratarse de los líderes de proyectos de la Subsecretaría, con los cuales se llevó a cabo las entrevistas personalizadas.

Tabla 26
Combinación de variables estrés y grupo ocupacional

	Grupo ocupacional					
	NJS	Servidor Público 1	Servidor Público 3	Servidor Público 5	Servidor Público 6	Servidor Público 7
BAJO	3	1	5	15	6	9
ESTRÉS INTERMEDIO	0	1	0	2	1	1
ESTRÉS	0	1	0	1	1	3
Total	3	3	5	18	8	13

Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

2.9.4 Análisis de resultados por factores

a. Factor clima organizacional

Ilustración 3
Resultados de la influencia del factor clima organizacional en el estrés



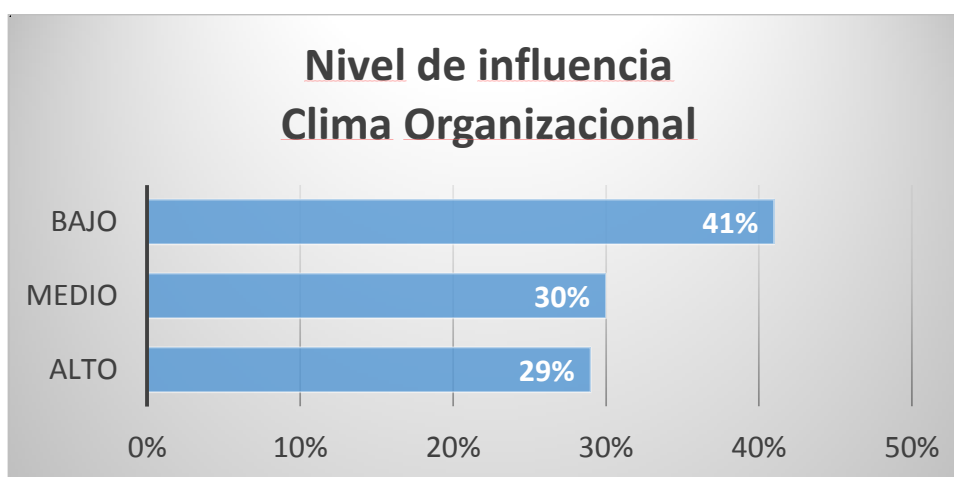
Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Interpretación:

Respecto al factor clima organizacional la respuesta con mayor frecuencia es de “nunca” con el 25%, seguido por la opción de “ocasionalmente” con 20%.

En este sentido, se puede interpretar que el factor tiene incidencia sobre la ocurrencia del estrés en la Subsecretaría de Información. Esto indica que es importante reforzar el conocimiento de estrategias, políticas, objetivos y en general el direccionamiento estratégico por parte de todos los miembros de esta subsecretaría. Para que esto no genere un nivel de estrés que afecte directamente en el desempeño de las funciones de los servidores y trabajadores de esta Subsecretaría es fundamental que los colaboradores comprendan los objetivos que persigue la institución de manera que se encuentren alineados y comprometidos al cumplimiento de los mismos, esto mejorará su desempeño y su sentido de pertenencia.

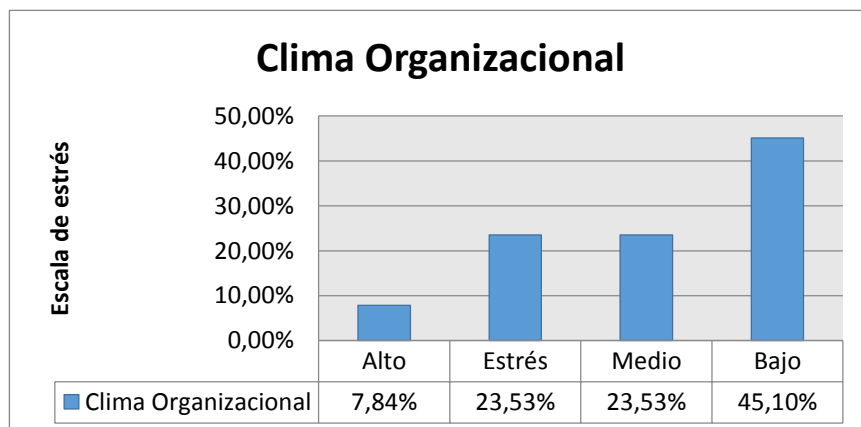
Ilustración 4
Nivel de influencia del factor clima organizacional



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

En este sentido, se puede observar a través del cuadro antecedente que el nivel de influencia del factor Clima Organizacional es mayoritariamente bajo, sin embargo no se puede descuidar las categorías de medio y alto cuyos porcentajes de incidencia también son importantes, lo cual claramente indica que existe afectación de este factor en la aparición de estrés, por lo que se sugieren tomar acciones concretas en el plan de prevención.

Ilustración 5
Escala de estrés en el factor clima organizacional



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
 Elaboración propia

En el factor clima organizacional el nivel de estrés con mayor frecuencia se expresa en la escala de bajo con un 45,10%. Sin embargo, se puede observar que el 47,06% considera que este factor puede originar estrés en un nivel medio y considerable; razón por la cual se recomienda reforzar el conocimiento de la misión, visión, productos, servicios, objetivos y metas de la institución.

b. Estructura organizacional

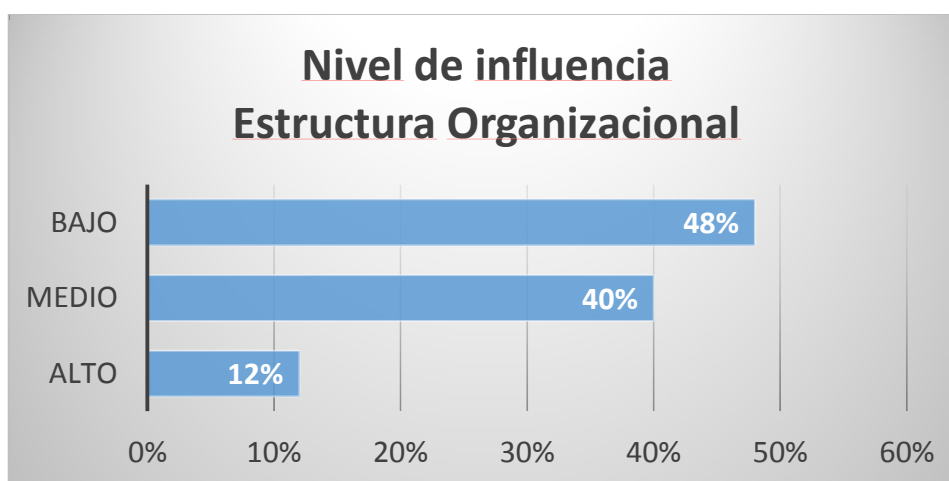
Ilustración 6
Influencia del factor estructura organizacional en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
 Elaboración propia

Las respuestas de mayor frecuencia son nunca con 25,49% y 23,53% correspondiente a raras veces, seguidas por el 21,57% y el 17,65% correspondientes a las opciones de ocasionalmente y algunas veces respectivamente lo cual indica una influencia de este factor en la aparición del estrés. Es decir que tanto la presión de rendir informes a superiores, como el exceso de burocracia, característica bastante común en el sector público, y la falta de respeto y organización en la cadena de mando tienen incidencia en la aparición del estrés. De acuerdo a las entrevistas realizadas se pudo identificar que se trata principalmente de los servidores públicos de grupo ocupacional SP7 – Servidor Público 7 que son los líderes de los proyectos encargados a cada dirección, mismos que llevan una mayor responsabilidad en relación al grupo en el cumplimiento de metas y trabajan directamente con los directores y coordinadores por un lado, y por el otro deben encargarse del cumplimiento del trabajo del equipo.

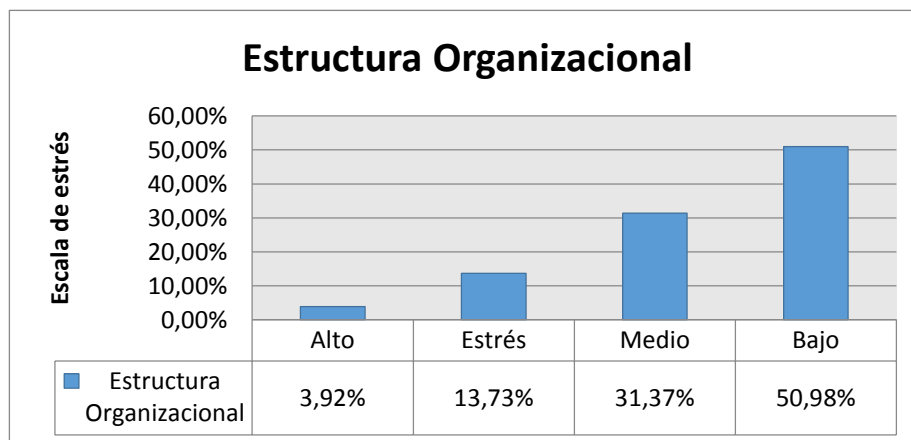
Ilustración 7
Nivel de influencia del factor estructura organizacional en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

De acuerdo a los resultados en la ilustración antecedente se puede determinar que a pesar de que el nivel de incidencia del factor estructura organizacional es en su mayoría bajo, hay un porcentaje de 40% correspondiente a nivel medio lo cual indica que existe influencia de este factor en la aparición de estrés, lo cual sugiere considerar medidas de prevención a mediano plazo.

Ilustración 8
Escala de estrés en el factor estructura organizacional

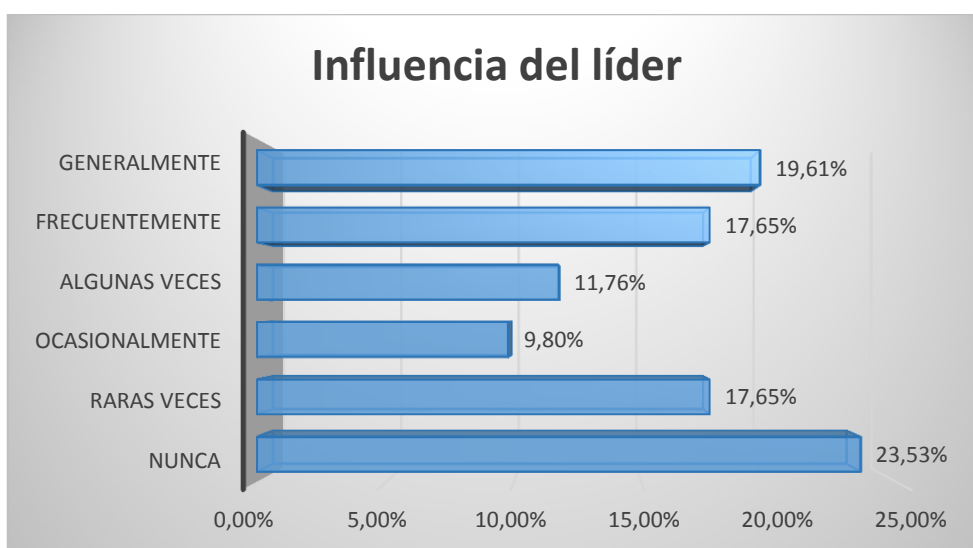


Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La mayoría del personal encuestado considera que el nivel de estrés dado por el factor estructura organizacional es bajo, sin embargo, el 31,37% del personal encuestado indica que hay un nivel de estrés medio relacionado a este componente, y el 13,73% siente la existencia de estrés por la forma en que se encuentra estructurada la organización, lo cual facilita o dificulta el desempeño de funciones para el cumplimiento de objetivos.

c. Influencia del líder

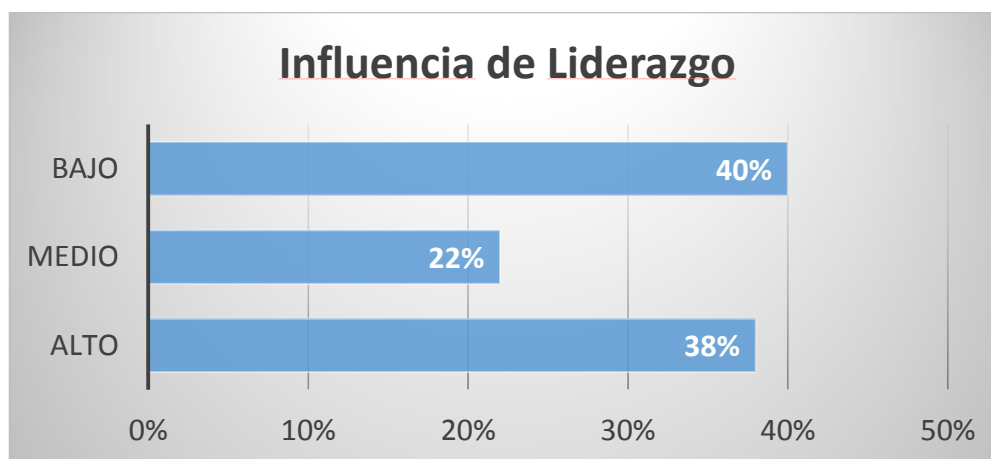
Ilustración 9
Resultados de la influencia del factor liderazgo en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Respecto a las preguntas del cuestionario para determinar si la influencia del líder incide en la aparición de estrés del personal de la Subsecretaría de Información se puede determinar que existe un porcentaje que indica que nunca; sin embargo, a este porcentaje lo sigue el 19,61% correspondiente a la escala de generalmente, lo cual indica que existe una influencia directa del liderazgo sobre la ocurrencia del riesgo estrés. En este sentido, a través de las entrevistas personalizadas se solicitó información sobre la influencia y estilos de liderazgo con la finalidad de obtener retroalimentación sobre lo que está sucediendo en la Subsecretaría. A través de estas entrevistas se pudo identificar que existe un nivel de estrés alto en los líderes que dirigen de forma informal a las cuatro direcciones, aquellos que no tienen posición jerárquica pero que tienen que responder por los resultados del equipo. Estas personas son las que coordinan el cumplimiento de directrices emitidas por las personas del nivel jerárquico superior y sienten la presión directamente sobre ellos, no siempre cuentan con el apoyo, respaldo y motivación de sus jefes por lo que sienten una mayor afectación de estrés.

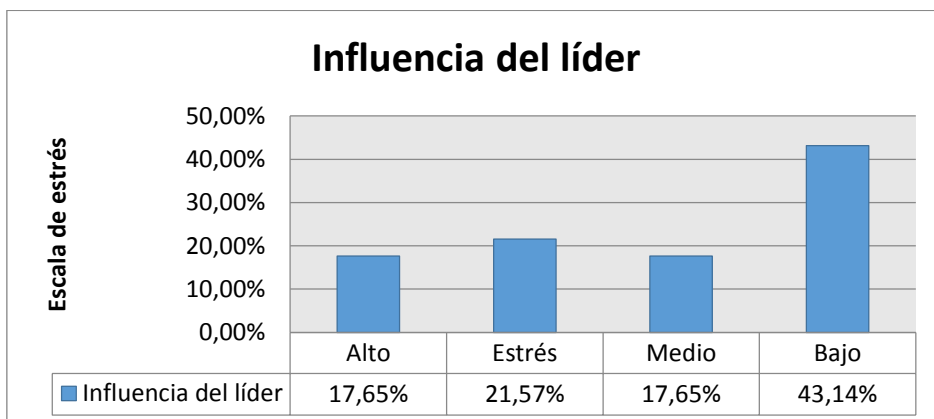
Ilustración 10
Nivel de influencia del factor influencia del líder



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

A través de esta ilustración se puede ver claramente que el factor influencia de liderazgo es uno de los que mayormente está incidiendo en la aparición del estrés, es bastante preocupante el porcentaje de 38% correspondiente a un nivel alto de influencia, por lo que para este factor se sugiere implementar acciones concretas a corto plazo.

Ilustración 11
Escala de estrés en el factor influencia del líder

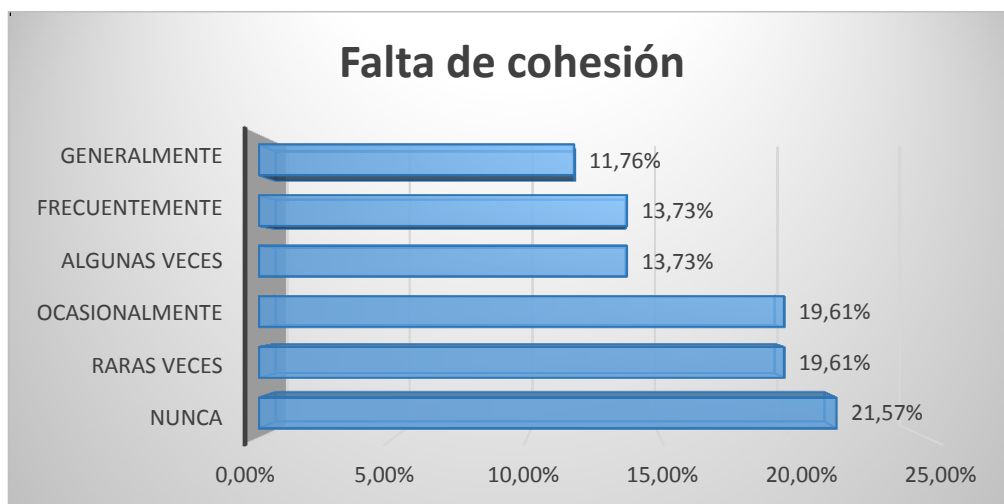


Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Un porcentaje mayoritario de 43,14% indica que la influencia del líder provoca un nivel bajo de estrés en el personal de la Subsecretaría. Sin embargo, el 21,57% indica la existencia de estrés debido a este factor, seguido por el 17,65% que señala que existe ya un nivel de estrés alto en esta área. Lo cual nos indica que el liderazgo está influyendo en la aparición del estrés, por lo que es importante trabajar en el fortalecimiento de las habilidades directivas de los encargados de esta dependencia.

e. Cohesión del grupo

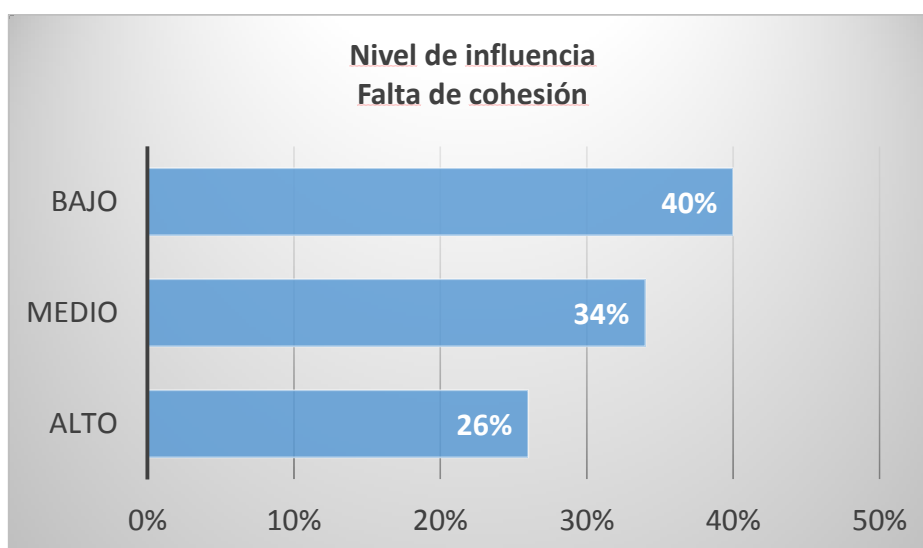
Ilustración 12
Resultados de la influencia del factor falta de cohesión en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Se puede evidenciar que la falta de cohesión en el equipo es un factor que se encuentra afectando a la Subsecretaría de Información, dado que a pesar de que la mayoría del personal indica que este factor raras veces e incluso hasta nunca incide en la aparición del estrés, existen porcentajes considerables en las categorías de algunas veces, frecuentemente y generalmente, por lo que existen personas que se sienten afectadas por la falta de cohesión del equipo, lo cual requiere una intervención en esta subsecretaría para reforzar el trabajo en equipo, la armonía y unión del grupo.

Ilustración 13
Nivel de influencia del factor falta de cohesión en el estrés

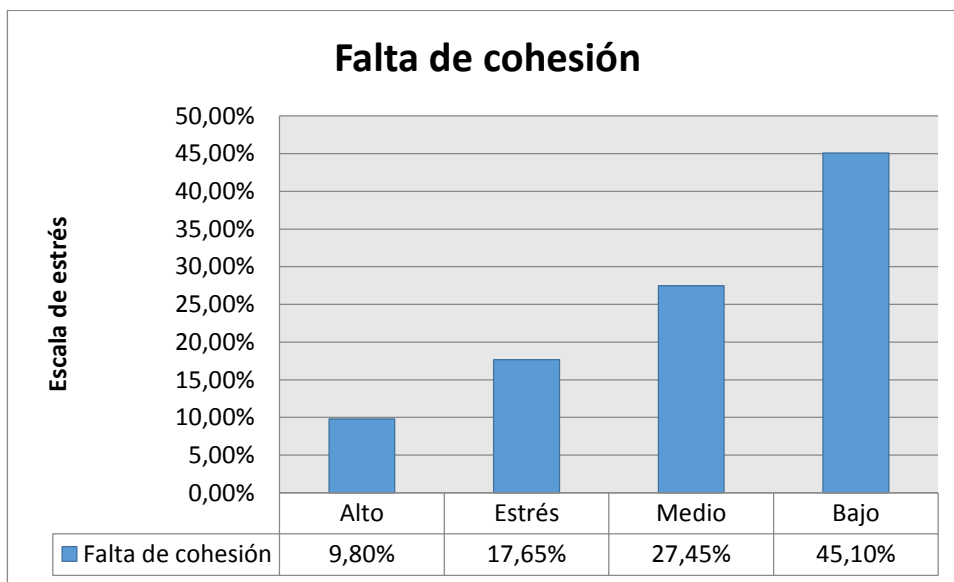


Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

El factor en estudio presenta porcentajes considerables de afectación en las tres categorías lo cual indica que este factor está incidiendo directamente en la aparición de estrés. Se recomienda implementar acciones de corto y mediano plazo para su intervención.

En el siguiente cuadro, se puede observar que la mayoría de encuestados considera que la incidencia de la falta de cohesión en la aparición del riesgo estrés es en su mayoría baja; sin embargo, en la categorías de estrés medio y alto hay personas que sienten esta afectación de forma más directa, por lo que se recomienda talleres para reforzar el trabajo en equipo.

Ilustración 14
Escala de estrés en el factor falta de cohesión



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

f. Territorio organizacional

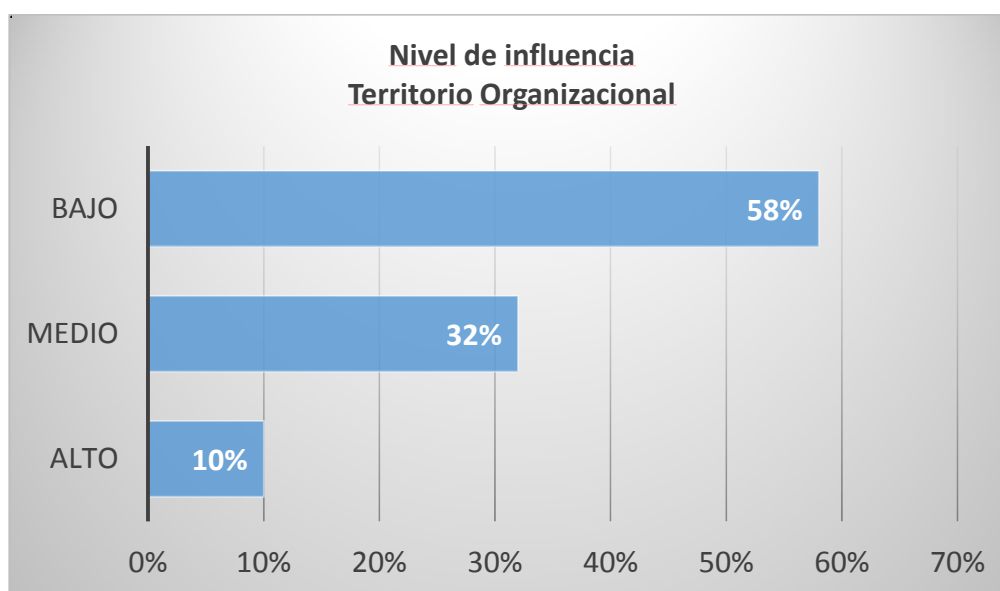
Ilustración 15
Resultados de la influencia del factor territorio organizacional en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Como se puede observar en la ilustración que antecede la mayoría de los servidores de la Subsecretaría de Información con un 37,25% consideran que el factor “territorio organizacional” nunca afecta en la aparición del riesgo estrés, seguido por el 21,57% correspondiente a raras veces en la escala del cuestionario. Se puede evidenciar que son bajos los porcentajes en las opciones de generalmente y frecuentemente, lo cual significa que la incidencia de este factor es baja en la aparición de estrés.

Ilustración 16
Nivel de influencia del factor territorio organizacional

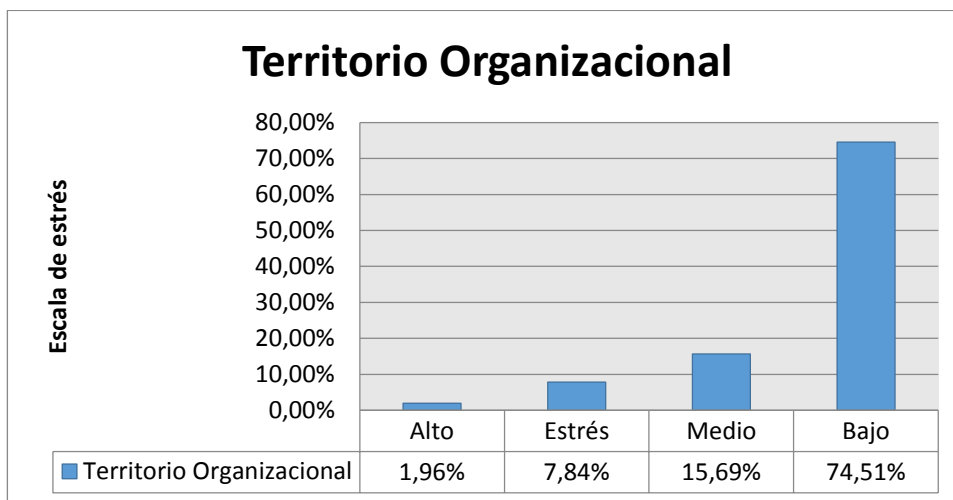


Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La incidencia del factor falta de cohesión es mayoritariamente baja con el 58% de afectación, seguido por un 32% de incidencia media y un 10% de incidencia alta, lo cual indica que existe una afectación media de este factor a la cual se debe poner atención para prevenir que el territorio organizacional afecte en la aparición del estrés.

A través de la interpretación de la ilustración que continua se puede reforzar que el factor de territorio organizacional tiene baja incidencia sobre la aparición del estrés, lo cual significa que el personal está conforme con las condiciones de infraestructura físicas por un lado, y por el otro siente que tiene control sobre las actividades que ejecuta.

Ilustración 17
Escala de estrés en el factor territorio organizacional

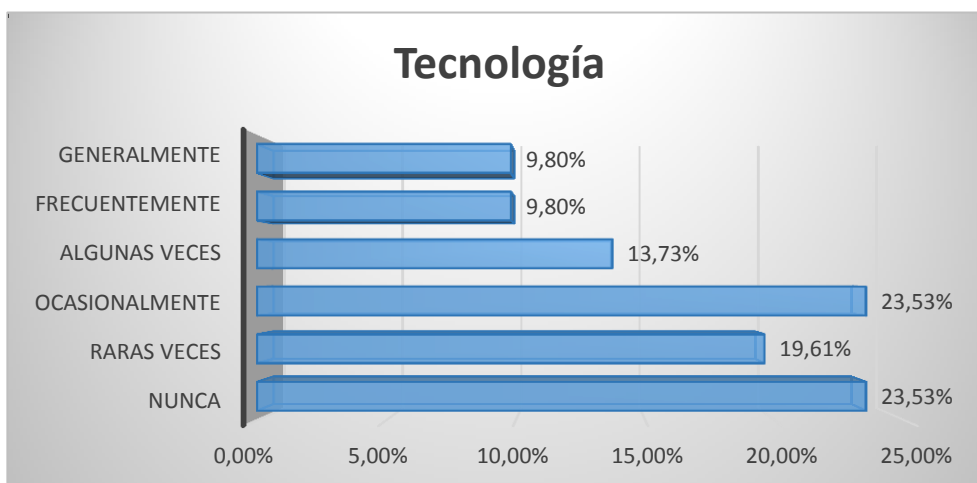


Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

g. Tecnología

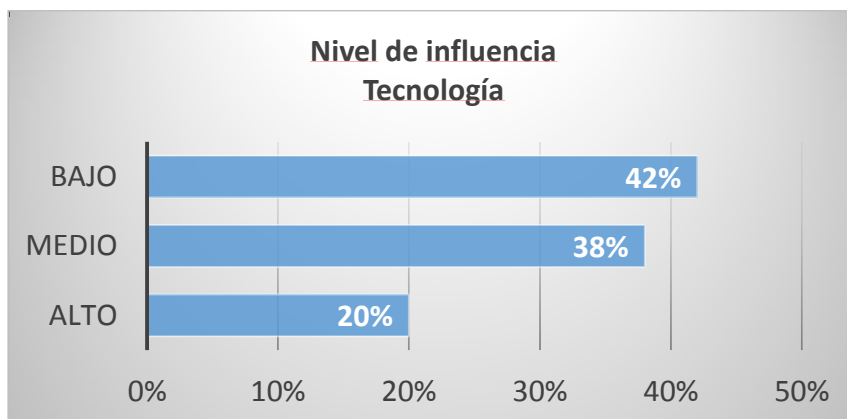
Para el factor tecnología, las opciones nunca, raras veces y ocasionalmente fueron las de mayor respuesta con 23,53%, 19,61% y 23,53% respectivamente. Lo cual indica que este factor tiene una incidencia directa en la aparición del riesgo psicosocial estrés. Por lo que es importante recomendar la actualización de tecnología para llevar a cabo un trabajo de calidad de acuerdo a las exigencias del entorno.

Ilustración 18
Resultados de la influencia del factor tecnología en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

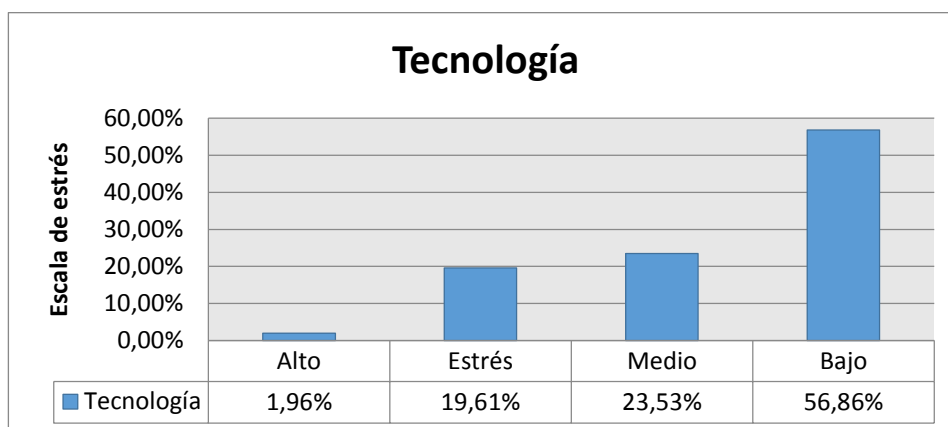
Ilustración 19
Nivel de influencia del factor tecnología



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
 Elaboración propia

La influencia del factor tecnología es en su mayoría baja y media, si a esto consideramos que hay un 20% de incidencia alta nos indica que hay un grado de afectación importante dada por este factor, por lo cual se recomienda adquirir nuevos equipos y sistemas tecnológicos que faciliten el cumplimiento del trabajo.

Ilustración 20
Escala de estrés en el factor tecnología



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
 Elaboración propia

La tecnología constituye uno de los factores que origina estrés en la Subsecretaría de Información. De acuerdo a las entrevistas realizadas se sugiere la adquisición de nuevos sistemas operativos para favorecer la ejecución de los procesos de forma ágil y segura, dado que algunos aún se llevan a cabo de forma manual.

g. Respaldo del grupo

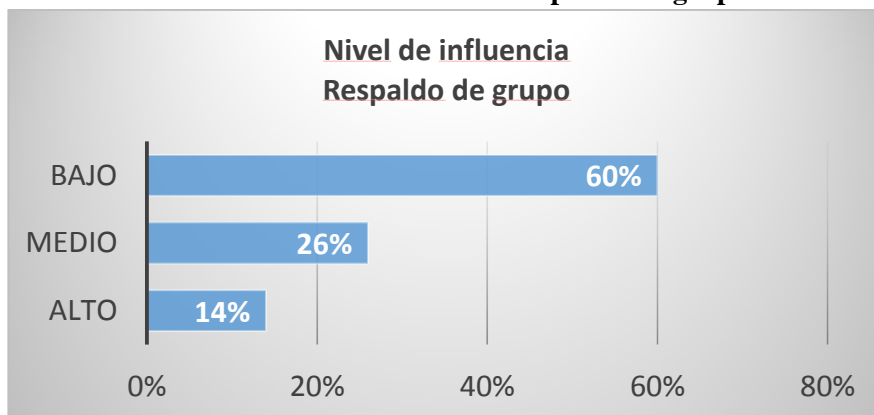
Ilustración 21
Resultados de la influencia del factor respaldo del grupo en el estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

El 35,29% de encuestados considera que este factor nunca influye en la aparición del estrés, sin embargo, existe un porcentaje del 11,76% de trabajadores que generalmente no siente el respaldo del grupo en el cumplimiento de metas, por lo que este factor está influyendo en la aparición del estrés en el personal de la Subsecretaría.

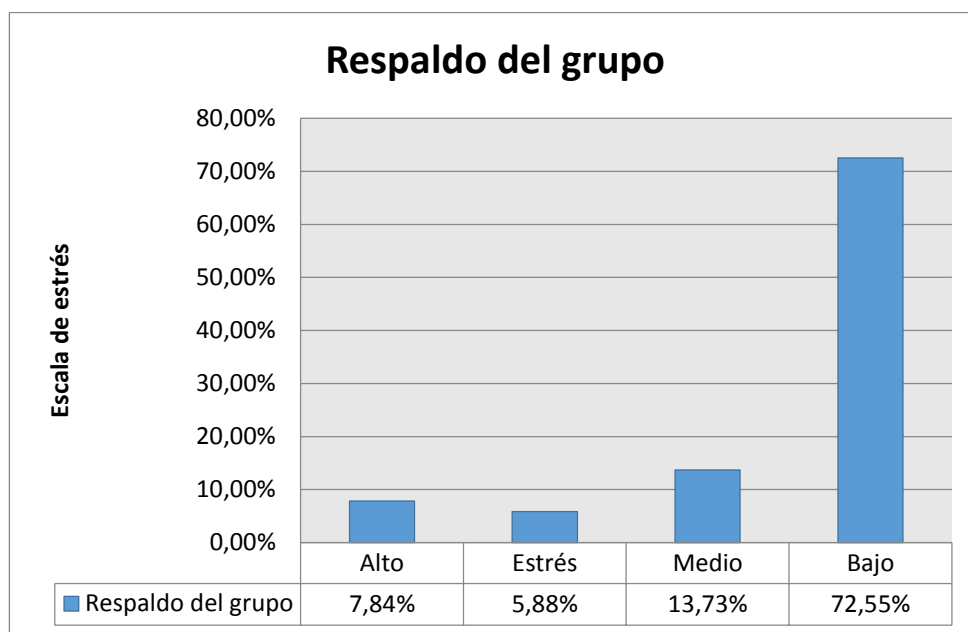
Ilustración 22
Nivel de influencia del factor respaldo del grupo



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

Como se puede apreciar en la ilustración el factor respaldo de grupo es el de menor incidencia en la aparición del estrés, sin embargo los porcentajes correspondientes a los niveles medio y alto sugieren que se implementen acciones para erradicar la afectación de este componente, por lo que el plan incluirá también medidas para contrarrestar este factor.

Ilustración 23
Escala de estrés en el factor respaldo del grupo



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

La mayoría del personal encuestado indica que la incidencia del factor respaldo del grupo es baja en la aparición del estrés, lo cual muestra que el equipo se brinda ayuda técnica para llevar a cabo las tareas y se respalda en el trabajo realizado. Se concluye que este es uno de los factores con menor afectación en la aparición del estrés. Sin embargo, se implementarán acciones en el plan de prevención para disminuir los porcentajes de afectación en las otras categorías.

h. Resultados generales de la aplicación del Cuestionario OIT-OMS

Tabla 27
Resultados de la influencia de los factores intralaborales en la aparición del estrés

Nivel de estrés	Alto		Estrés		Medio		Bajo	
Condición intralaboral	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Clima Organizacional	4	7,84	12	23,53	12	23,53	23	45,10
Estructura Organizacional	2	3,92	7	13,73	16	31,37	26	50,98
Territorio Organizacional	1	1,96	4	7,84	8	15,69	38	74,51
Tecnología	1	1,96	10	19,61	12	23,53	29	56,86
Influencia del líder	9	17,65	11	21,57	9	17,65	22	43,14
Falta de cohesión	5	9,80	9	17,65	14	27,45	23	45,10
Respaldo del grupo	4	7,84	3	5,88	7	13,73	37	72,55

Fuente: Encuesta de estrés laboral – Caso Senplades
Elaboración propia

A través del cuadro antecedente se puede evidenciar que el factor con mayor incidencia en la aparición de estrés es el de la influencia de líder con un 17,65% de frecuencia alta; esta información es confirmada también por las entrevistas a través de las cuales se expresó la necesidad de reforzar los estilos de liderazgo actuales. Los factores que le siguen son la falta de cohesión con un 9,80%, respaldo del grupo y clima organizacional con 7,84% cada uno. En este sentido, se comprueba la influencia de las condiciones intralaborales en la aparición del riesgo psicosocial estrés y se evidencia la importancia de levantar un plan en el que se considere acciones puntuales, concretas y efectivas para mejorar la percepción existente en todos factores principalmente en los mencionados.

Ilustración 24
Condición con mayor influencia en la aparición del estrés



Fuente: Encuesta de Estrés Laboral - Caso Senplades
Elaboración propia

A través del análisis estadístico se pudo determinar que la condición con mayor influencia en la aparición del estrés es la influencia del líder, seguida por el clima organizacional y la falta de cohesión. Así mismo se encontró que los factores respaldo del grupo y territorio organizacional son los que tienen menor incidencia en la afectación de estrés en el personal de la Subsecretaría de Información.

2.10 Resultados de la entrevista aplicada

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta, se procedió a ejecutar entrevistas de forma aleatoria al personal que conforma las direcciones que componen la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Los perfiles encuestados fueron los siguientes:

Tabla 28
Resultados de la entrevista de la influencia de las condiciones intralaborales en el estrés

Rol	Dirección	Género	Grupo Ocupacional	Tiempo de servicio	Instrucción
Especialista	Dirección de Coordinación Interinstitucional	Femenino	Servidor Público 7	Más de 5 años	4to nivel
Analista	Dirección de Coordinación Interinstitucional	Femenino	Servidor Público 6	Menos de 1 año	3er nivel
Asistente	Dirección de Coordinación Interinstitucional	Femenino	Servidor Público 1	Entre 1 y 5 años	3er nivel
Especialista	Dirección de Información y Estadística	Masculino	Servidor Público 7	Más de 5 años	3er nivel
Analista	Dirección de Información y Estadística	Femenino	Servidor Público 5	Más de 5 años	3er nivel
Asistente	Dirección de Información y Estadística	Femenino	Servidor Público 1	Entre 1 y 5 años	Estudiante
Especialista	Dirección de Innovación de las Tecnologías	Femenino	Servidor Público 7	Entre 1 y 5 años	4to nivel
Analista	Dirección de Innovación de las Tecnologías	Femenino	Servidor Público 6	Entre 1 y 5 años	4to nivel
Asistente	Dirección de Innovación de las Tecnologías	Masculino	Servidor Público 1	Más de 5 años	3er nivel
Especialista	Dirección de Operaciones	Femenino	Servidor Público 7	Más de 5 años	4to nivel
Analista	Dirección de Operaciones	Masculino	Servidor Público 5	Entre 1 y 5 años	3er nivel
Asistente	Dirección de Operaciones	Femenino	Servidor Público 1	Menos de 1 año	Egresado

Fuente: Entrevista de estrés laboral – Caso Senplades
 Elaboración propia

De acuerdo a las preguntadas realizadas a estas personas, se considera que las condiciones intralaborales están afectando en la aparición del riesgo psicosocial estrés. En efecto, existen cuatro personas que constituyen los líderes de las direcciones que conforman la Subsecretaría, que evidencian un mayor grado de afectación de estrés en sus cargos, dado que son los responsables directos de los resultados del equipo, es decir, que sobre ellos recae la presión de los directores respecto a los resultados del trabajo del equipo, y por otro lado son los que sobrellevan las inconformidades del equipo de trabajo respecto a los objetivos planteados por los directivos.

Dado que estas cuatro personas no poseen jerarquía dentro de la Subsecretaría, generalmente no cuentan con el apoyo de todos los miembros del equipo, por lo que existen casos en los que no consiguen los resultados esperados de los proyectos ejecutados. Cuando esto sucede toda la penalidad y desconfianza recae sobre ellos y su capacidad de sacar adelante al equipo.

Respecto a la primera pregunta de la entrevista que consta en el anexo 2, la mayoría de personas indicaron que no hay un nivel de estrés elevado en la Subsecretaría, que el estrés es normal en sus funciones pero no llega a un nivel que afecte su salud física, emocional o mental.

Cuando se les realizó la pregunta de cuál es la situación que les genera estrés, la mayoría de entrevistados señaló la falta de estabilidad, dado que la situación de la institución y del país en sí es preocupante por la austeridad en la que se vive actualmente, por lo que existe la preocupación generalizada sobre el estado contractual de las personas.

Respecto a si conocen alguien que padezca estrés todas las personas comentaron sobre los líderes de los proyectos que ejecutan las cuatro direcciones que conforman la Subsecretaría, indicando que son las personas sobre las cuales recae mayor responsabilidad y presión de los jefes.

Entre las principales causas que generan estrés respondieron que la falta de organización, el pesimismo en el clima laboral y la falta de respaldo del equipo lo que influye directamente en la aparición de este riesgo psicosocial, pero principalmente expresaron su inconformidad sobre los inadecuados estilos de liderazgo, dado que existen muchos cambios de autoridades y cada uno tiene exigencias diferentes a lo que ya se venía trabajando con anterioridad.

Respecto a cómo se enfrentan las situaciones de estrés en la Subsecretaría, indicaron que son herramientas útiles el diálogo entre equipos y líderes, la implementación de pausas activas y las capacitaciones sobre temas que ayuden a mejorar la organización en el trabajo.

Entre las consecuencias más comunes derivadas del estrés mencionan el absentismo por enfermedad, conflictos laborales y personales entre colaboradores, renunciaciones, comisiones de servicio hacia otras instituciones, falta de compromiso y en general un bajo nivel de satisfacción respecto al clima laboral.

Finalmente recomiendan un mayor nivel de compromiso, involucramiento y participación principalmente de las autoridades en todas las actividades que realiza la Subsecretaría, principalmente en aquellas que buscan fortalecer la integración del equipo y la prevención de enfermedades asociadas al riesgo estrés.

2.11 Análisis de datos para la comprobación de hipótesis

Una vez efectuados los análisis estadísticos de los resultados del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS y realizada la prueba de Chi Cuadrada como herramienta del método estadístico descriptivo con la finalidad de conocer si los datos obtenidos de las variables de estudio eran estadísticamente significativos, se obtuvo un valor del 0,0492% inferior al 0,05 correspondiente al nivel de significancia inferior, por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación general (H_i) y se rechaza la hipótesis nula (H_o).

a. Hipótesis

- **Hipótesis de la Investigación H_i :** Las condiciones intralaborales influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Sede Quito.
- **Hipótesis nula H_o :** Las condiciones intralaborales no influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Sede Quito.
- **Hipótesis Alterna H_a :** No existen datos estadísticamente significativos entre la aparición del estrés y las condiciones intralaborales.

b. Prueba de chi cuadrada

Se llevó a cabo la prueba de Chi-cuadrada de Pearson para determinar la influencia de cada factor en la aparición del riesgo estrés, como principal herramienta del método estadístico descriptivo con la finalidad de conocer si los datos obtenidos de las variables de estudio eran estadísticamente significativos.

A través de estas pruebas, a un nivel de significancia del 5% se determinó la existencia de relación entre las variables analizadas y la aparición del estrés, dado que el valor de P resultante de estas pruebas fue menor al del nivel de significancia, por lo que se demuestra que las condiciones intralaborales influyen en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, lo cual corresponde a la hipótesis planteada en el presente estudio.

Por lo tanto, se concluye a través de los datos obtenidos de la encuesta, la existencia de relación entre las variables y se acepta la hipótesis de la investigación.

Capítulo tres: Propuesta de plan de acción

1. Propuesta de intervención

1.1 Inteligencia emocional como estrategia para el afrontamiento del estrés

Ante una situación de estrés es importante tener la información suficiente para solventarla pero igualmente es importante la creencia acerca de la eficacia y valoraciones personales de uno mismo (Salanova 2009). El ser humano está lleno tanto de fortalezas como debilidades, dentro de sus fortalezas se encuentran sus conocimientos, su experiencia, sus competencias y su raciocinio que le permite tomar sus propias decisiones. Frente a situaciones difíciles el ser humano analiza sus experiencias pasadas para brindar una respuesta óptima que le permita resolver las mismas, para esto emplea recursos emocionales como el amor, la autoconfianza, el optimismo, la valentía y el optimismo para generar serenidad, compromiso y fuerza para seguir adelante. Mientras el ser humano cuente con apoyo social será más positiva su respuesta frente a situaciones difíciles, el respaldo del grupo de personas que le rodean es importante para lograr respuestas positivas.

En este sentido, la inteligencia emocional actúa como una estrategia que permite a las personas resolver aquellas situaciones que le ponen en conflicto de una manera positiva y con mejores resultados. La inteligencia emocional influye en el 80 por ciento de la felicidad de un individuo (Bennis 2003). Capacidades como la persuasión, la empatía, la comunicación, el autocontrol, la automotivación y el relacionamiento son mucho más poderosas que las capacidades netamente cognitivas a eso se lo conoce como inteligencia emocional (Salanova 2009).

La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social (Goleman 2012).

Salovey (1990) define a la inteligencia emocional como: “la habilidad de modular sentimientos y procesar la información del entorno de tal manera que el comportamiento motivado de estas emociones permita guiar a otros”.

La inteligencia emocional es entonces la capacidad de procesar la información del entorno con optimismo generando mejores respuestas de adaptación ante diversas situaciones, mejorando la eficacia de las acciones realizadas por una persona, así como también en sus relaciones interpersonales. En este sentido, se puede considerar a la inteligencia emocional como una poderosa herramienta para el afrontamiento del estrés ya que genera bienestar, seguridad, empoderamiento, compromiso, positivismo, perseverancia, enfoque y orientación a resultados, competencias fundamentales para tener un desarrollo óptimo tanto laboral como personal.

“La inteligencia emocional se basa en la habilidad de entender las intenciones, motivaciones y deseos del resto de individuos y relacionarse adecuadamente con ellos en relaciones estables y duraderas” (Salanova 2009).

La inteligencia emocional no trata eliminar completamente las emociones negativas sino de poder controlarlas y manejarlas de la manera más adecuada de modo que no afecte a la persona ni al entorno en donde se encuentre. En este sentido, frente a un estresor el ser humano debe ser consciente de que puede elegir el comportamiento más apropiado para enfrentar la situación, evitando que el dolor y la frustración se apoderen de su ser, impidiéndole actuar de manera correcta y prudente.

Para poder desarrollar a plenitud la inteligencia emocional es necesario conocerse a uno mismo, ser consciente de las fortalezas y debilidades que se posee, y trabajar firmemente en todos los aspectos que influyen negativamente en nuestro comportamiento y en nuestra capacidad de tomar decisiones asertivas. De acuerdo al modelo de Bar – On (1997) la inteligencia emocional considera 10 factores fundamentales que el ser humano debe desarrollar para enfrentar positivamente las demandas del entorno:

1. Impresión de uno mismo
2. Autoconocimiento
3. Asertividad
4. Empatía
5. Relacionamiento social
6. Transigencia al estrés
7. Control a la impulsividad
8. Fiabilidad
9. Flexibilidad
10. Solución de problemas

Tabla 29
Modelo de inteligencia emocional Bar-ON

Componente	Dimensión	Definición
Interpersonal	Comprensión emocional de sí mismo	Habilidad para conocer, comprender y diferenciar sentimientos y emociones.
	Asertividad	Habilidad para expresar sentimientos y creencias sin irse en contra de los sentimientos de los demás.
	Autoconcepto	Habilidad para comprender, aceptar y respetar las propias emociones sean positivas o negativas.
	Autorrealización	Habilidad para ejecutar lo que se plantee.
	Independencia	Habilidad para sentirse seguro de sí mismo respecto a la toma de decisiones.
Intrapersonal	Autoconocimiento	Capacidad de conocerse a uno mismo tanto fortalezas como debilidades.
	Autocontrol	Capacidad para controlar impulsos.
	Automotivación	Capacidad de impulsarse uno mismo a mejorar.
	Empatía	Capacidad de comprender las situaciones de los demás.
	Habilidades sociales	Capacidad para relacionarse adecuadamente con el entorno.
	Proactividad	Capacidad de tomar iniciativa ante oportunidades o problemas.
	Creatividad	Capacidad de afrontar de una manera ingeniosa la realidad.

Fuente: Modelo Bar-On, 1997

Elaboración propia

Según el modelo de habilidad desarrollado por Salovey y Mayer en el 1997 a través del cual se concibe a la inteligencia emocional como una inteligencia genuina basada en el uso adaptativo de las emociones y su aplicación en el pensamiento. Es decir, que a través del procesamiento de información, conocimiento y control de las emociones se pueden generar soluciones efectivas para resolver problemas. Partiendo de esta definición, la IE se considera una habilidad centrada en el procesamiento de la información emocional que unifica las emociones y el razonamiento, permitiendo utilizar nuestras emociones para facilitar un razonamiento más efectivo y pensar de forma más inteligente sobre nuestra vida emocional (Mayer & Salovey 1997).

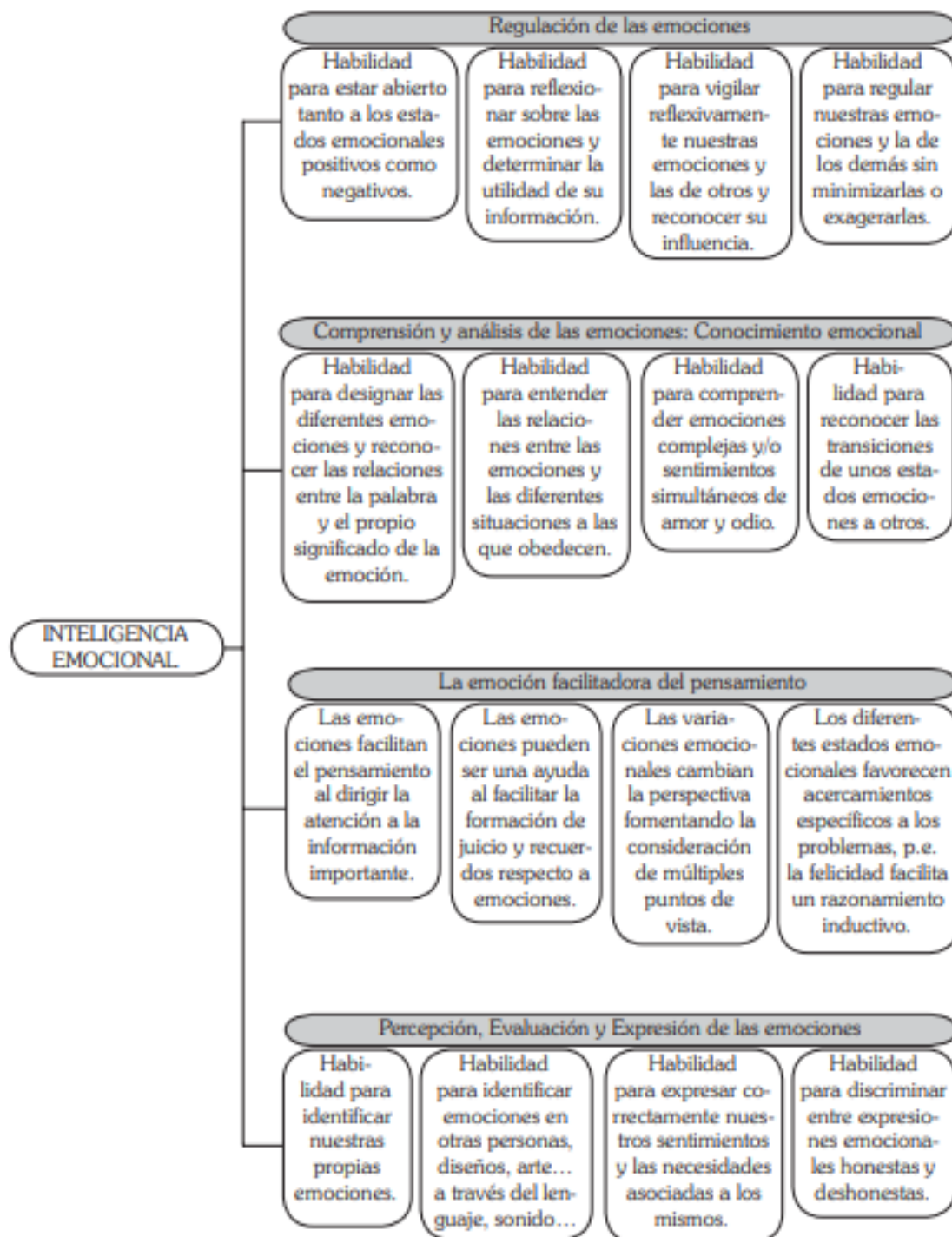
De acuerdo a este modelo la inteligencia emocional está conformada por cuatro habilidades básicas que promueven el crecimiento emocional e intelectual. Éstas son:

Tabla 30
Modelo de inteligencia emocional de Mayer & Salovey

Categoría	Definición
Percepción emocional	Identificar y reconocer sentimientos propios como de los demás. Habilidad para conocer e identificar con exactitud las emociones. Facultad para discriminar acertadamente la honestidad de las emociones expresadas.
Asimilación emocional	Habilidad para tener en cuenta los sentimientos cuando razonamos o solucionamos problemas. Habilidad para controlar los sentimientos sobre el pensamiento, es decir cómo actuamos cuando solucionamos problemas. Ayudan a priorizar nuestros procesos cognitivos básicos, focalizando nuestra atención en lo que es realmente importante.
Comprensión emocional	Reconocer las emociones y categorizarlas para saber manejarlas adecuadamente. Habilidad para comprender emociones tanto propias como de los demás. Implica conocer las causas generadoras del estado anímico y las futuras consecuencias.
Regulación emocional	Capacidad para comprender los sentimientos, tanto positivos como negativos. Reflexionar sobre los sentimientos para descartar o aprovechar la información en función de su utilidad. Es la habilidad para regular las emociones, tener el control sobre ellas y brindar una mejor respuesta.

Fuente: Modelo Mayer & Salovey, 1997
 Elaboración propia

Ilustración 25
Inteligencia emocional de Mayer & Salovey



Fuente: Modelo Mayer & Salovey, 1997
 Elaboración propia

Por otro lado, para Daniel Goleman (2012), la inteligencia emocional es una inteligencia distinta a la cognición que marca del 80 al 90 por ciento de éxito de la vida. “La manera efectiva en cómo se relaciona una persona con los demás sumado a habilidades como el autocontrol, la automotivación y el entusiasmo suple la capacidad de resolver problemas tradicionalmente atribuida al análisis, comparación y jerarquía” (Goleman 2012). Su modelo original consta de cuatro factores principales descritos a continuación:

1. Autoconocimiento.- Se refiere al conocimiento completo de sus emociones y a los comportamientos que surgen de las mismas.
2. Autocontrol.- Es tener plena conciencia de las emociones que dominan a la persona en diferentes situaciones y tener la capacidad de controlarlas para evitar comportamientos no deseados.
3. Empatía.- Es la capacidad de sentir y vivir las emociones de los demás para comprenderlas y no juzgarlas.
4. Relacionamiento social.- Habilidad de generar relaciones sociales sanas independientemente de la diversidad de emociones que nos caracterizan de otras personas.

Tabla 31
Estructura del modelo de IE de Goleman

	Competencias personales	Competencias sociales
	Conciencia de uno mismo	Conciencia de los demás
Reconocimiento	Conciencia emocional	Ponerse en la posición de los demás
	Valoración de capacidades	Tratar a otros positivamente
	Confianza en capacidades	La empresa como segundo hogar
	Autorregulación	Habilidades sociales
Regulación	Control de emociones	Fortalecimiento de habilidades
	Confianza en uno mismo	Correspondencia
	Conciencia de las emociones	Solución de problemas
	Capacidad de cambio	Capacidad de adaptación
	Fe en las capacidades propias	Fomento de relaciones
	Innovación y creatividad	Fraternidad y trabajo en equipo

Fuente: Marisa Salanova (2009)
Elaboración propia

Dentro de las competencias personales, la comprensión de uno mismo permite gestionar de mejor manera las emociones para enfrentar positivamente las situaciones del entorno tanto laboral como personal gracias al control sobre ellas que derivan de ese conocimiento de comportamientos generados, evitando dejarse llevar por emociones negativas. Por lo tanto, Goleman estima al reconocimiento y regulación de las emociones como: “un recurso personal que facilita las relaciones con los demás, sobre todo en los casos en que estas relaciones se presentan como problemáticas o se prevén efectos negativos” (Salanova 2009). Finalmente, las competencias emocionales se refieren a la capacidad de comprender las emociones de los demás para generar mejores relaciones.

Adicionalmente, es importante conocer que los autores que han realizado investigaciones sobre inteligencia emocional coinciden en que su desarrollo se produce mediante el entrenamiento de competencias enfocadas en el reconocimiento y regulación de las emociones. “El entrenamiento en Inteligencia Emocional - IE debe estar orientado al desarrollo de las diferentes competencias por orden de complejidad, percepción de emociones; asimilación; comprensión de los impulsos emocionales y su regulación” (Salanova 2009). Por este motivo, se propone a la inteligencia emocional como una técnica efectiva de afrontamiento del estrés basada en la predisposición personal para actuar de forma estable y consciente, enfrentando la realidad mediante procesos concretos previamente premeditados y bien definidos para obtener la mejor respuesta ante cualquier situación. Para esto, una estrategia adecuada es poner en la mente de las personas que los elementos estresores pueden ser vistos como retos que les permitirán fomentar su desarrollo tanto laboral como personal, mediante el entrenamiento y la motivación se logrará obtener un equipo que posea autoconocimiento, autoconfianza, empatía y un excelente relacionamiento social que les permita alcanzar las metas planificadas.

Cuando una persona considera que es capaz de llevar a cabo exitosamente una tarea encomendada o que puede solucionar eficazmente un problema por ella misma, y que además para esto cuenta con el respaldo de sus líderes y compañeros, se enfocará positivamente en las acciones que le llevarán a cumplir su cometido, definiendo más estrategias para minimizar las emociones negativas que afectan un desarrollo óptimo de sus tareas. El control de sus emociones, será entonces la clave para un adecuado enfrentamiento de situaciones de estrés. Por el contrario, cuando una persona no se siente capaz de enfrentar

una situación que le produce estrés recurrirá a la pasividad, evitación, negación y huida de problemas, cayendo incluso en hábitos dañinos para su salud como el consumo de sustancias tóxicas y dañinas para su organismo como el alcohol, cigarrillo e incluso hasta drogas, lo cual produce un mayor desgaste emocional ya que no le ayudan en absoluto a resolver el problema, generando mayor ansiedad y angustia. Por esto es importante, que las personas estén entrenadas en el conocimiento y regulación de sus emociones de manera que puedan reaccionar de mejor manera ante situaciones que les provoquen estrés. La adaptabilidad es la clave para enfrentar cualquier tipo de situación.

Varias investigaciones han concluido que las organizaciones saludables son aquellas que han desarrollado planes y estrategias para el mejoramiento continuo de su gestión, en este sentido se propone al entrenamiento de la inteligencia emocional como principal técnica de afrontamiento del estrés, mejorando las competencias personales y laborales de los trabajadores y fortaleciendo la comunicación y las relaciones interpersonales para alcanzar eficazmente los objetivos institucionales.

Dentro de este contexto, se plantea que las personas sean capaces de tener mejores reacciones ante los agentes estresores presentes en el ambiente laboral sin que estos generen daño a la salud, sino por el contrario, generen en ellos un efecto positivo que les permita ser conscientes de su capacidad de adaptabilidad ante situaciones complejas a través de las cuales podrán fortalecer sus competencias generando compromiso, empoderamiento, satisfacción y bienestar al afrontarlas.

1.2 Plan de acción para la mitigación de estrés laboral

Se propone a continuación un plan con una serie de actividades para la prevención del estrés con el principal objetivo de prevenir la aparición del estrés y comprometer a las autoridades de la institución en el cumplimiento de cada actividad en beneficio de la salud y bienestar de los trabajadores. Para lo cual se plantea lo siguiente:

1. Socializar los resultados obtenidos de la encuesta y concientizar sobre la importancia de la prevención del estrés.
2. Aprobar el plan de acción propuesto para la prevención del estrés.
3. Aplicar el plan de acción aprobado.
4. Evaluar la efectividad de la implementación del plan de acción.

Dado que el factor influencia de liderazgo tiene mayor incidencia en la aparición del estrés, se propone el entrenamiento de la inteligencia emocional como la principal herramienta para mejorar y fortalecer el liderazgo de la institución. Para esto, una estrategia adecuada es capacitar al nivel jerárquico superior la importancia de desarrollar las habilidades del autoconocimiento, la autoconfianza, la empatía y el relacionamiento social que les permita motivar efectivamente a sus equipos para alcanzar las metas planificadas. Así mismo se plantea una serie de acciones especializadas en el mejoramiento de los estilos de liderazgo que podrían aplicarse en la institución.

Plan de acción para la mitigación de estrés laboral					
Dimensiones	Factores	Objetivo	Actividad	Fecha propuesta	Responsable
Clima organizacional	Salud física y emocional	Promover políticas de mejoramiento del bienestar de los trabajadores.	Desarrollar e implementar un programa de pausas activas dinámicas, actividades sociales o recreativas con espacios de 10 minutos dos veces por semana.	Julio	DATH/DPCO
			Realizar un estudio ergonómico para implementar acciones correctivas.	Septiembre	
			Desarrollar un sistema de gestión de Seguridad y Salud Ocupacional para la evaluación y control de riesgos.	Agosto	DATH
			Levantar un plan de emergencias para garantizar una evacuación ágil y segura del personal.	Octubre	
			Impartir charlas informativas sobre las condiciones intralaborales que pueden ocasionar estrés, a fin de identificarlas, evaluarlas y levantar planes de acción para su eliminación o reducción.	Trimestral	DATH
	Sentido de pertenencia	Facilitar la integración, adaptación y pertenencia a la cultura organizacional.	Reactivar el proceso de inducción institucional para el personal.	Julio	DATH
			Habilitar un acceso virtual a información de la institución para los funcionarios internos.	Septiembre	DIRCOM
			Implementar una campaña comunicacional semestral: "Fortalecimiento nuestra cultura organizacional".	Agosto	DPCO/DIRCOM
			Realizar visitas trimestrales a los servidores en sus puestos de trabajo, con el fin de promover su acercamiento.	Trimestral	DPCO
	Apertura al cambio	Sensibilizar a los servidores sobre la resistencia al cambio.	Desarrollar talleres de gestión del cambio para concientizar sobre la importancia de la apertura y predisposición para la mejora continua.	Al menos dos talleres al año.	DATH/DPCO
			Implementar un programa de inteligencia emocional mediante profesionales especializados en liderazgo para capacitar al nivel jerárquico superior en conocimiento, manejo y control de emociones como herramienta efectiva para dirigir acertadamente a sus equipos.	Octubre	DATH/DPCO
Estructura	Desarrollo	Promover la integración, cooperación y desarrollo	Identificar facilitadores y capacitadores internos y externos considerando políticas y prácticas de equidad y justicia.	Julio	DATH
			Elaborar el plan anual de capacitación que incluya temas básicos como: Ofimática Gestión por procesos Gestión de proyectos Planificación E incluir las temáticas que los facilitadores internos puedan ofrecer a los servidores y funcionarios.	Agosto	
	Reconocimiento	Proponer iniciativas de reconocimientos por logros alcanzados.	Elaborar y socializar un plan de incentivos y reconocimientos (Ejemplos: reconocimientos públicos, diplomas, intercambio de experiencias, etc.)	Septiembre	DATH
	Planificación	Fomentar la planificación efectiva de las responsabilidades y productos de las Unidades Organizacionales.	Levantar cronogramas con actividades específicas, responsables definidos y tiempos de cumplimiento.	Actividades permanentes se recomienda realizarlas de forma mensual.	Unidades Organizacionales
			Organizar reuniones mensuales de planificación de actividades (Director/a y equipo de trabajo) para garantizar una distribución equitativa de funciones.		DPCO
			Analizar las cargas de trabajo y redistribuir equitativamente las actividades.		DPCO
			Elaborar una matriz de actividades en las que se encuentran trabajando los miembros de cada equipo.		Unidades Organizacionales
	Mejora continua	Generar co-responsabilidad entre el colaborador y la institución para encaminar el fortalecimiento de habilidades laborales.	Preparación de capacitaciones sobre círculos de mejora continua con metodología - Kaizen.	Septiembre	DPCO
			Levantar un banco de ideas de innovación y mejora continua con los servidores a través de un documento de Google Forms.	Agosto	DPCO
			Implementar programas de mejoramiento de calidad, mejora continua y servicio al cliente.	Julio	DPCO

	Equilibrio trabajo – vida	Respetar la vida personal de los trabajadores, evitando que laboren más de las ocho horas laborables.	Establecer la planificación de vacaciones anual, permitiendo a los trabajadores que escojan sus días libres.	Diciembre	DATH
			Desarrollar e implementar propuesta de metodología de reuniones efectivas optimizando el tiempo de las mismas, procurando no llevar a cabo reuniones de trabajo fuera del horario.	Agosto	DPCO
	Participación	Fomentar la toma de decisiones de forma participativa.	Crear espacios de diálogo directos con el Secretario Nacional, Viceministros, Subsecretarios y Coordinadores.	Al menos dos anualmente.	DIRCOM
			Construir con los equipos de trabajo planes de acción para mejorar el clima laboral de sus unidades.	Agosto	DATH/DPCO
			Promover la inclusión del equipo en las decisiones que tienen que ver con sus actividades.	Actividades permanentes	Unidades Organizacionales
			Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones de sus áreas.		
	Territorio Organizacional	Instalaciones	Desarrollar un Plan de Seguridad y Salud Ocupacional que garantice salubridad en las instalaciones físicas.	Agosto	DATH
			Ejecutar inspecciones de seguridad en los puestos de trabajo con la participación de los trabajadores.	Trimestral	DATH
			Ejecutar una minga institucional para adecuar y organizar los puestos de trabajo (basado en la metodología japonesa 5s).	Octubre	DPCO
		Cumplimiento	Socializar los resultados de las metas en GPR a todos los servidores.	Anual	DPCO
			Monitorear y evaluar el cumplimiento de los compromisos acordados en cada reunión.	Actividad permanente	Unidades Organizacionales
Influencia del líder	Liderazgo	Impulsar habilidades directivas.	Ejecutar capacitaciones sobre liderazgo enfocados en el desarrollo de destrezas gerenciales para todo el nivel jerárquico superior y líderes informales de equipos.	Trimestral	DATH/DPCO
			Elaborar una política de puertas abiertas para propiciar espacios que faciliten la comunicación informal entre líderes y trabajadores.	Agosto	
			Elaborar una guía de liderazgo con las mejores estrategias para potenciar un estilo apropiado de dirección, y brindar capacitaciones para su puesta en práctica.	Julio	
			Mantener reuniones periódicas con el equipo de trabajo para brindar información oficial sobre lo que acontece en la unidad y en la Institución. Abrir espacios de diálogo para fomentar la escucha activa y la participación en la toma de decisiones. Elaborar y difundir campañas motivacionales con mensajes motivacionales (tips) para comunicación efectiva desde el jefe a los equipos de trabajo. Propiciar espacios de retroalimentación periódica para exponer fortalezas y oportunidades de mejora en los equipos de trabajo. Organizar talleres de retroalimentación, comunicación efectiva, liderazgo, empoderamiento, motivación, y propiciar la asistencia del nivel jerárquico superior. Crear espacios de diálogo directos con las autoridades en donde se promueva un trato inclusivo y equitativo con el fin de disipar dudas, empoderar a los colaboradores y evitar favoritismos. Comunicar los avances y logros de la Institución y de la Subsecretaría/Coordinación/Dirección por medio de reuniones de trabajo. Ejecutar acciones de incentivo, reconocimiento y agradecimiento para promover la motivación en el equipo. Elaborar un cronograma de actividades lúdicas para fomentar la integración entre el nivel jerárquico superior y el equipo. Identificar habilidades y destrezas del funcionario para una óptima designación de tareas, considerando cargas de trabajo. Efectuar seguimiento de forma trimestral para brindar acompañamiento al trabajo técnico de los servidores. Identificar las condiciones físicas necesarias para el trabajo óptimo de la unidad y comunicarlas a la unidad competente. Identificar las necesidades emocionales del equipo de trabajo para mejorar la accesibilidad en cuanto lo que requiera el personal para mejorar su bienestar y por ende su capacidad productiva.	Actividades permanentes	Unidades Organizacionales

	Comunicación	Potenciar una comunicación horizontal, fluida y oportuna entre equipos de trabajo y nivel jerárquico (efecto cascada).	Elaborar e implementar una política de prohibición de la discriminación laboral.	Julio	DIRCOM/ DPCO
			Comunicar la gestión institucional, planes, avances y logros institucionales por medio de los canales de comunicación interna.	Se sugiere que se realice esta actividad de forma mensual.	
			Diseñar y ejecutar campañas comunicacionales que contengan mensajes de motivación y comunicación efectiva.	Se recomienda hacer una campaña trimestral.	
			Desarrollar el plan de comunicación institucional donde se socialice políticas, objetivos, metas, procesos, autoridades, equipos de trabajo y actividades de alto impacto.	Septiembre	
			Ejecutar talleres de comunicación efectiva.	Al menos dos talleres al año.	
			Implementar al interior de las unidades organizacionales un buzón de sugerencias.	Julio	
	Evaluación	Generar espacios de retroalimentación bidireccional identificando oportunidades de mejora que permitan orientar la gestión de las unidades.	Propiciar espacios de retroalimentación periódica para exponer fortalezas y oportunidades de mejora en los equipos de trabajo así como buenas prácticas de los productos generados.	Se recomienda realizar cada cuatrimestre.	DPCO/ Unidades Organizacionales
			Mantener reuniones mensuales de coordinación y seguimiento al cumplimiento de actividades con todo el equipo, así como para abordar oportunidades de mejora en el equipo de trabajo.	Mensual	Unidades Organizacionales
Falta de cohesión	Integración	Generar espacios dedicados a actividades transversales que fortalezcan los lazos de integración entre funcionarios.	Elaborar y ejecutar un cronograma de actividades lúdicas para integrar a las unidades.	Julio	DATH/DPCO
			Desarrollar actividades de integración institucional tales como: Día de la Institución Día de la madre Día del padre Día del Servidor Público Fiestas de Quito Navidad	Conforme al día de celebración de fechas especiales	DATH/DPCO
	Trabajo en equipo	Promover el empoderamiento del servidor hacia el cumplimiento de sus actividades o productos, mejorando su eficacia.	Desarrollar y ejecutar talleres de equipos de alto rendimiento.	Agosto/Octubre	DPCO
			Promover e incentivar la participación activa y la contribución de todos los funcionarios en la organización y desarrollo de actividades sociales y de integración.	Actividad permanente	DATH/DPCO
Respaldo del grupo	Equidad	Impulsar una cultura de equidad laboral almeada a los valores organizacionales	Promover la cooperación entre los miembros de los equipos de trabajo a través de espacios de intercambio de conocimientos y experiencias laborales.	Actividad permanente	Unidades Organizacionales
			Definir e implementar estrategias de equidad (género, discapacidad, diversidad sexual).	Agosto	DATH/DPCO DIRCOM
			Realizar campañas comunicacionales que contengan mensajes de sensibilización orientados a impulsar el respeto, la inclusión, accesibilidad e igualdad (autodefinition étnica, lenguaje de señas).	Se recomienda de forma trimestral	
			Fijar una política de trato justo y cero discriminación.	Julio	
			Elaborar e implementar un código de ética institucional con los principales valores de la organización en el que se establezcan procedimientos para prevenir y tratar el mobbing y el acoso laboral.	Octubre	DATH

Elaboración propia

NOMENCLATURA	SIGNIFICADO
DATH	Dirección de Administración de Talento Humano
DPCO	Dirección de Procesos y Cultura Organizacional
DIRCOM	Dirección de Comunicación

Conclusiones

Una vez finalizada la investigación, se puede concluir, de acuerdo a la información obtenida a través de los análisis estadísticos de los resultados de la encuesta aplicada, que existe una relación directa entre las condiciones intralaborales y la aparición del riesgo psicosocial estrés en la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Esta relación se pudo determinar a través de la prueba estadística Chi-cuadrada, la cual evidenció la influencia de las condiciones intralaborales en la aparición del riesgo psicosocial estrés de la Subsecretaría de Información.

En cuanto a la variable objeto de estudio, estrés laboral, a través del presente estudio se pudo determinar que los niveles de afectación son relativamente bajos para la mayoría del personal que labora en la Subsecretaría de Información, por lo que se puede determinar que las condiciones intralaborales influyen en la aparición de estrés, pero dada su baja frecuencia, no están perjudicando la salud física y mental de los trabajadores, por lo que se concluye que el personal de la Subsecretaría de Información de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo presenta en general un nivel de estrés bajo.

Los resultados de la investigación determinan que el factor con mayor incidencia en la aparición de estrés es el de la influencia de líder, esta información es confirmada también por las entrevistas a través de las cuales se expresó la necesidad de reforzar los estilos de liderazgo actuales, por lo que resulta fundamental desarrollar capacitaciones para fomentar las competencias en los líderes actuales de manera que su liderazgo impacte positivamente en la generación de resultados del equipo.

Sobre la falta de cohesión que constituye uno de los factores que inciden directamente en la aparición del riesgo estrés, se recomienda reforzar el trabajo en equipo para promover la integración y la consolidación del personal para el cumplimiento efectivo de metas. Para esto es fundamental alcanzar una alineación del personal con los objetivos que persiguen tanto la subsecretaría como la institución a fin de alcanzar de ellos un compromiso perseverante y permanente que permita fomentar las relaciones interpersonales y en general la unión de todo el equipo para el logro de metas.

Así también, para fortalecer los factores de clima organizacional y estructura organizacional se concluye necesario realizar un reforzamiento del conocimiento de estrategias, políticas y en general del direccionamiento estratégico de la institución, de manera que se logre una alineación con los objetivos que promueva su sentido de pertenencia, reforzando así la forma de trabajo a través de capacitaciones continuas, metodologías actualizadas y programas de desarrollo profesional.

En cuanto al factor tecnología se concluye que la falta de actualización de equipos y sistemas informáticos afecta directamente en la ejecución de las actividades del personal, por lo que es importante una concientización sobre adquisición de nuevos elementos que coadyuven en el buen desempeño de los trabajadores, de la misma manera es importante considerar una actualización de conocimientos para el manejo adecuado de los sistemas requeridos, mediante la implementación de un plan de capacitaciones periódicas para el personal, mismas que pueden ser dadas por las mismas empresas en donde se adquiriría la nueva tecnología.

Finalmente, a pesar de que el presente estudio no arrojó resultados altos de afectación de estrés, se pudo determinar la existencia de indicios del mismo en el personal de la Subsecretaría en estudio, por lo que se propone la implementación de un plan de acción preventivo enfocado en la inteligencia emocional para reducir los niveles de estrés a fin de mejorar el desempeño de los trabajadores, y ofrecer a su vez mejores condiciones de trabajo no solamente para esta dependencia sino también para las demás unidades organizacionales de la institución.

Mientras las organizaciones no tomen plena conciencia de las afectaciones que genera el riesgo psicosocial estrés, no estarán en la capacidad de controlar aquellas condiciones que perjudiquen el óptimo desempeño de sus trabajadores, razón por la cual se concluye con la importancia de concientizar, elaborar y ejecutar un plan de seguridad ocupacional capaz de identificar y medir los factores de riesgo psicosocial a fin de evitar la propensión de riesgos que afecten la salud física y mental de los trabajadores.

Recomendaciones

Se recomienda la aprobación e implementación del plan de acción propuesto para mitigar las afectaciones de las condiciones intralaborales en el estrés. El plan en mención se basa en los hallazgos encontrados en la presente investigación, mismo que propone acciones concretas con responsables designados para mejorar las condiciones actuales de los trabajadores.

Previo a la ejecución del plan en mención se recomienda darlo a conocer por todos los medios de difusión posibles, a fin de que todo el personal comprenda la importancia de su compromiso en cada una de las acciones propuestas.

Una vez implementado el plan de acción propuesto se recomienda brindar un seguimiento riguroso para el estricto cumplimiento de las acciones recomendadas, para esto se sugiere nombrar responsables para cada acción de manera que se puedan ejecutar en el tiempo planificado.

Al finalizar el cumplimiento del plan se sugiere realizar evaluaciones periódicas a fin de medir el impacto de las acciones implementadas, con el objeto de considerar la implementación de un plan de reforzamiento con aquellas acciones que tuvieron mayor impacto en la mitigación del riesgo estrés.

Lista de referencias

- Aranda, C., Pando, M., Velásquez, I., Acosta, M., & Pérez, M. 2003. “Síndrome de burnout y factores psicosociales en el trabajo, en estudiantes de postgrado del Departamento de Salud Pública de la Universidad de Guadalajara, México”. *Revista del Departamento de Psiquiatría de la Facultad de Medicina de Barcelona*, 30 (4), 193.
- Báez, C., & Moreno, B. 2010. *Factores y Riesgos Psicosociales: Formas, Consecuencias, Medidas y Buenas Prácticas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Bennis, W. 2003. *The emotionally intelligent workplace*. New York: John Wiley & Sons.
- Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud OIT-OMS. 1984. “Naturaleza, incidencia y prevención”. *Novena Reunion sobre Medicina del Trabajo*. N° 56.
- Cox, Griffiths, & Randall. 2003. *Conceptos de Factores de Riesgos Psicosociales en el Trabajo*. Madrid: España Editorial.
- EC. 2017. Ministerio del Trabajo. Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0082. Normativa para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral. Quito, 11 de mayo.
- EC. 2017. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. 2017. *Plan Nacional de Desarrollo*. Quito: Dirección de Comunicación Social - Senplades.
- EC. 2016. Resolución C.D. 513. Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 4 de marzo.
- EC. 2008. Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449, 20 de octubre.
- EC. 2004. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Decisión 584. Instrumento Andino de Seguridad y Salud del Trabajo. Registro Oficial 461, 15 de noviembre.
- EC. 2004. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Resolución 597. Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Registro Oficial 461, Suplemento, 15 de mayo.
- EC. 1986. Ministerio del Trabajo. Decreto Ejecutivo 2393. Reglamento publicado en el R.O. 565. Quito, 17 de noviembre.
- García Ninet, José Ignacio, y Susana Moreno Cáliz. 2012. *Manual de Prevención de Riesgos Psicosociales*. Barcelona: Atelier.

- Gil-Monte, P., & Moreno-Jiménez, B. 2008. El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Madrid: Pirámide.
- Goleman, Daniel. 2012. Inteligencia Emocional. Chicago: Kairós.
- González, J. 2013. Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Madrid: CEM.
- Gulone, Paula. 2011. Estrés laboral en personal aeronáutico. Ezeiza: Universidad Abierta Interamericana.
- Hernández R, Fernández C, Batista P. 2003. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Cuarta Edición, p. 50.
- INSHT (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo). 2011. Factores psicosociales: metodología de evaluación. Notas técnicas de prevención. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- . 2010. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. NIPO 792-11-088-1. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- . 2001. Introducción a la Prevención de Riesgos Laborales de Origen Psicosocial. Madrid: M.d. Sociales, Ed.
- INSL (Instituto Navarro de Salud Laboral). 2002. Factores Psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo. Gobierno de Navarra. Editorial Ona Gráfica.
- Lahera, M., & Góngora, J. 2002. Factores Psicosociales. Identificación de Situaciones de Riesgo. Navarra: Instituto Navarro de Salud Laboral.
- Llaneza, Álvarez Francisco Javier. 2002. Ergonomía y psicología aplicada: manual para la formación del especialista. 13ava edición. Valladolid: Lex Nova.
- Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Servicio Público y al Código del Trabajo para prevenir el Acoso Laboral. 2017. Registro Oficial N° 116, Suplemento, 9 de noviembre.
- Mansilla, F. 2012. Manual de Riesgos Psicosociales en el Trabajo: Teoría y Práctica. España: Editorial Académica Española.
- Medina, Aguillar Samuel. 2007. “Adaptación de la escala de estrés laboral organizacional para trabajadores mexicanos”. Editado por Departamento de Salud Pública. Revista de Salud Pública y Nutrición. Guadalajara: Centro Universitario de Ciencias de la Salud de la Universidad de Guadalajara.

- Ministerio de la Protección Social. 2010. Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Moreno, Bernardo y Báez, Carmen. 2010. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. NIPO 792-11-088-1. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Moreno Jiménez, Bernardo, y Carmen Báez León. 2010. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Madrid: Universidad Autónoma.
- Moreno Jiménez, Bernardo, y Eva Garrosa Hernández. 2013. Salud laboral, riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid: Pirámide.
- Moriyama, IM. 1968. Indicadores del cambio social. Nueva York: Russell Sage Foundation.
- Osorio, María Paola. 2011. El trabajo y los factores de riesgo psicosociales: “¿Qué son y cómo se evalúan?” Revista CES Salud Pública. No. 74 -79.
- Pando, M., C. Aranda, I. Velásquez, M. Acosta, y M. Pérez. 2003. “Síndrome de burn out y factores psicosociales en el trabajo”. Revista del Departamento de Psiquiatría de la Facultad de Medicina de Barcelona. No. 193-199.
- Peiró, José M. 2001. “El Estrés Laboral: una perspectiva individual y colectiva”. Revista del INSHT: Prevención, Trabajo y Salud , N° 13.
- . 2000. Desencadenantes del estrés laboral. Madrid: Ediciones Pirámide.
- . 1999. “Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo AMIGO como base de la metodología Prevenlab/Psicosocial”. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 15, 267-314
- Ramos Peiró, Ripoll P. 2002. Condiciones de Trabajo y Clima Laboral. Madrid.
- Salanova Marisa. 2009. Psicología de la Salud Ocupacional. Madrid: SINTESIS.
- Salanova, Marisa, Cifre Eva, Martínez Isabel y Llorens Susana. 2009. Caso a caso en la prevención de los riesgos psicosociales. Madrid: Lettera Publicaciones.
- Sastre, M, y Aguilar, E, 2003. Dirección de Recursos Humanos: Un enfoque estratégico. Madrid: Mc Graw Hill.
- Stavroula, Leka. 2004. La organización del trabajo y el estrés. Francia: Organización Mundial de la Salud.

- Suárez, Tunanñaña Ángela. 2013. "Adaptación de la escala de estrés laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad en un contact center de Lima". Universidad César Vallejo. Revista PsiqueMag.: 33-50.
- Velázquez, Fernández Manuel. 2005. Impacto laboral del estrés. España: lettera publicaciones.
- Williams, Stephen y Cooper, Lesley. 2004. Manejo del estrés en el trabajo. México: El Manual Moderno.

Anexos

Anexo 1: Cuestionario OIT-OMS

ESCALA DE ESTRÉS ORGANIZACIONAL (OIT/OMS) VALIDADO por Samuel Medina Aguilar (2007)	NUNCA	RARAS VECES	OCASIONALMENTE	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	GENERALMENTE	SIEMPRE
	0	1	2	3	4	5	6
1. ¿El que no comprenda las metas y misión de la Senplades me causa estrés?							
2. ¿El rendirle informes a mis superiores y a mis subordinados me estresa?							
3. ¿El que no esté en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo me produce estrés?							
4. ¿El que el equipo disponible para llevar a cabo mi trabajo sea limitado me estresa?							
5. ¿El que mi superior no dé la cara por mí ante las autoridades me estresa?							
6. ¿El que mi superior no me respete me estresa?							
7. ¿El que no sea parte de un equipo de trabajo que colabore estrechamente me causa estrés?							
8. ¿El que mi equipo de trabajo no me respalde en mis metas me causa estrés?							
9. ¿El que mi equipo de trabajo no tenga prestigio ni valor dentro de la Senplades me causa estrés?							
10. ¿El que la forma en que trabaja la Senplades no sea clara me estresa?							
11. ¿El que las políticas generales del despacho impidan mi buen desempeño me estresa?							
12. ¿El que las autoridades que están a mi nivel dentro de la Senplades tengamos poco control sobre el trabajo me causa estrés?							
13. ¿El que mi superior no se preocupe por mi bienestar me estresa?							
14. ¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la Senplades me estresa?							
15. ¿El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa?							
16. ¿El que se maneje mucho papeleo dentro de la Senplades me causa estrés?							
17. ¿El que mi superior no tenga confianza en el desempeño de mi trabajo me causa estrés?							
18. ¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa?							

19. ¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen las autoridades me causa estrés?							
20. ¿El que la Senplades carezca de dirección y objetivos me causa estrés?							
21. ¿El que mi equipo de trabajo me presione demasiado me causa estrés?							
22. ¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?							
23. ¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?							
24. ¿El que la cadena de mando no se respete me estresa?							
25. ¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?							

Anexo 2: Entrevista

Guía de preguntas para la entrevista	
1. ¿Consideras que existe estrés en la Subsecretaría?	
2. ¿Qué situaciones generalmente generan estrés en la Subsecretaría?	
3. ¿Conoce alguien que padezca de estrés?	
4. ¿Cuáles son las causas que originan el estrés?	
5. ¿Cómo se enfrentan las situaciones de estrés en la Subsecretaría?	
6. ¿Qué consecuencias considera usted que se derivan del estrés?	
7. ¿Qué recomienda para mitigar el estrés?	